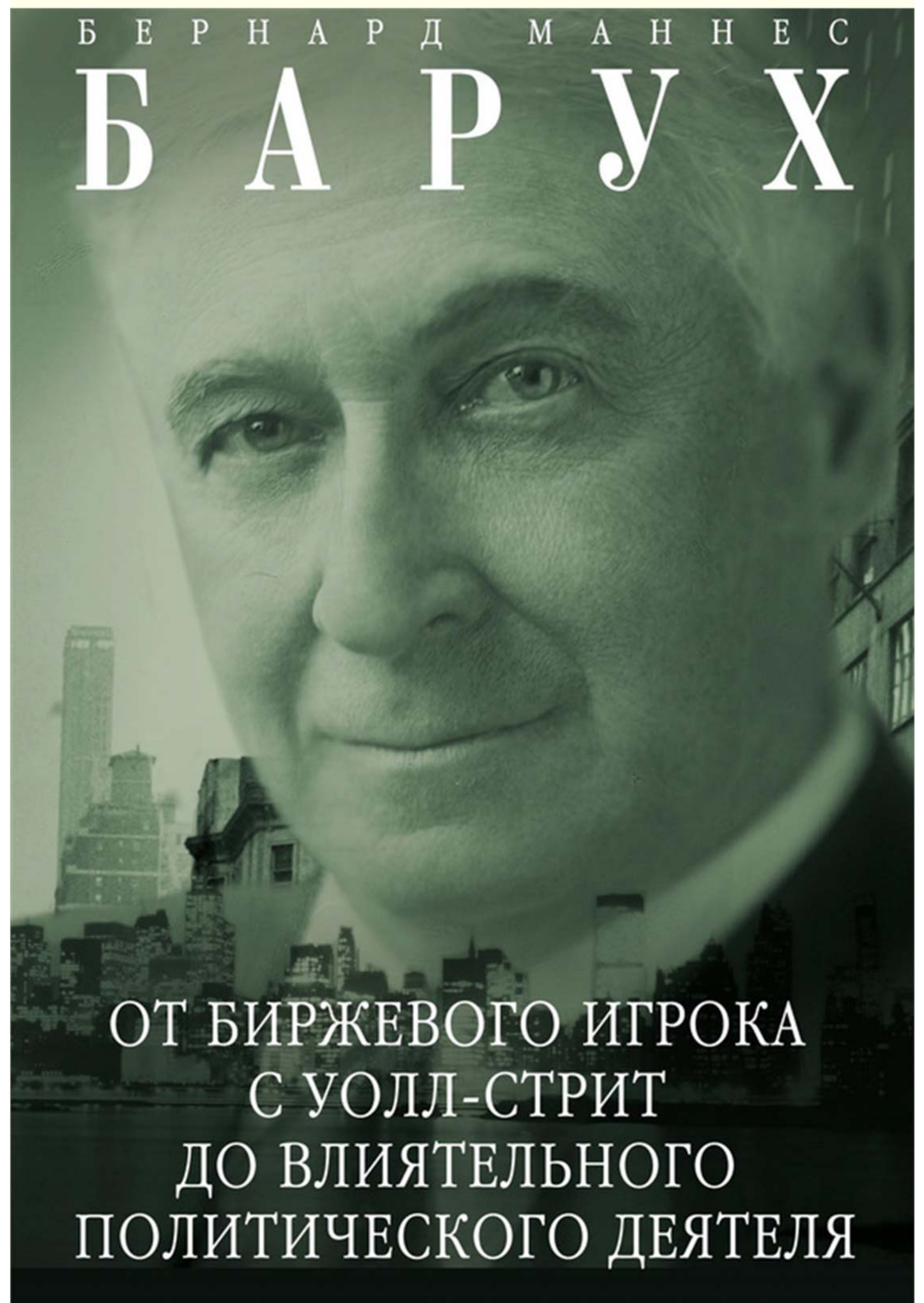

БЕРНАРД МАННЕС
БАРУХ
ОТ БИРЖЕВОГО ИГРОКА
С УОЛЛ-СТРИТ
ДО ВЛИЯТЕЛЬНОГО
ПОЛИТИЧЕСКОГО ДЕЯТЕЛЯ
БИОГРАФИЯ КРУПНОГО АМЕРИКАНСКОГО
ФИНАНСИСТА, СЕРОГО КАРДИНАЛА БЕЛОГО ДОМА

Бернард Маннес Барух

От биржевого игрока с Уолл-стрит до влиятельного политического деятеля

Биография крупного американского финансиста, серого кардинала Белого дома

Памяти моей матери, моего
отца и моей жены



Предисловие

Первыми меня попросили написать историю своей жизни мои дети. Когда они выросли, то одни спрашивали: «Может ли юноша или девушка, начиная свою жизнь, и в наше время добиться того, чего удалось добиться тебе?» или «Есть ли в этом постоянно меняющемся мире что-нибудь постоянное и стабильное?». Другим хотелось, чтобы я рассказал о своей карьере на Уолл-стрит[1], как я подозреваю, в надежде, что этот рассказ поможет им составить для себя сжатую формулу того, как разбогатеть.

Потом нашлись люди, кого стали занимать мои рассуждения о семи президентах страны, с которыми мне пришлось общаться, от Вудро Вильсона до Дуайта Эйзенхауэра.

Есть и такие, и здесь я должен признаться, что именно их мнение стало для меня решающим, которые настаивали, чтобы я поделился впечатлениями о двух мировых войнах и путях достижения мира после них, чтобы определить, содержит ли мой жизненный опыт какие-либо руководящие идеи относительно проблем выживания, с которыми миру пришлось столкнуться в наше время.

Фактически я начал писать эти мемуары в конце 1930-х гг., но их завершение всё время откладывалось. С появлением Гитлера мне пришлось большую часть време-

---

[1] Уолл-стрит – улица в Нью-Йорке, считающаяся историческим центром Финансового квартала города. Главная её достопримечательность – Нью-Йоркская фондовая биржа. В переносном смысле так называют как саму биржу, так и весь фондовый рынок США. Иногда так называют и сам финансовый район. (*Здесь и далее, если не указано отдельно, примеч. ред.*)

ни посвятить тому, чтобы вооружить свою страну, так как я считал, что она является главным стражем мира. После начала Второй мировой войны все мои силы были направлены на то, чтобы помочь ускорить мобилизацию всех ресурсов нашего народа для достижения победы и попытаться не допустить тех ошибок, что были допущены нами в Первой мировой войне. Когда война закончилась, мне пришлось бороться с её последствиями, а также решать такие проблемы, как обеспечение международного контроля за атомной энергией.

Вся эта деятельность не только не оставляла времени для работы над мемуарами, но и послужила источником многих дополнительных событий, о которых тоже следовало написать. Новые впечатления и новое понимание происходящего вызвали необходимость переписать кое-что из уже написанного ранее.

С самого начала я не хотел, чтобы автобиография была напечатана до тех пор, пока я не закончу работу над ней. Однако повествование, которое начинается с периода Реконструкции[2] и продолжается до времени, когда был открыт процесс деления атома, не так-то легко уместить в одной книге. Кроме того, я всегда считал, что мемуары любого человека следует издавать ещё при его жизни для того, чтобы те, кто может быть не согласен с написанным, имели возможность оспорить точку зрения автора и представить свой взгляд на вещи.

Поэтому в восемьдесят семь лет я понял, что мне не следует больше тянуть с изданием.

---

[2] Реконструкция Юга (1865–1877) – период в истории США после Гражданской войны, в который происходила реинтеграция проигравших в войне южных штатов Конфедерации в состав США и отмена рабовладения во всей стране.

Наверное, есть какое-то преимущество в том, что я обращаю особое внимание на период моего формирования как личности. На самом деле никто из нас так и не вырастает из своего детства. То, как мы решаем проблемы взрослой жизни, обычно почти не отличается от того, как мы к ним подходим в годы своего становления.

В детстве я был недоверчивым и осторожным мальчиком. Я всегда боялся говорить на публике. Но у меня был необузданный характер. Когда я вырос, то полюбил азартные игры – скачки лошадей, игры в мяч. Борьба за награду и сейчас вызывает у меня волнение, помогает вновь почувствовать себя молодым.

Наблюдая за достижениями других, я всегда заставлял себя сделать попытку добиться того же. Мне пришлось приложить много усилий, чтобы научиться сдерживать свои чувства и чтобы делать только то, что у меня получается лучше всего, оставляя другим то, чего сам я не могу сделать хорошо.

Если и был какой-то секрет в моём взрослении, то он заключался лишь в том, что я прилежно, систематически пытался подвергать себя критической самооценке. А когда я пришёл к пониманию себя, мне удалось лучше понимать и других.

Годы, проведённые мной на Уолл-стрит, фактически превратились в длительный период изучения человеческой натуры. Почти всегда проблема, возникающая на бирже или в других видах деловой деятельности, заключается в том, как выделить холодные факты, касающиеся конкретной ситуации, из элементов человеческой психологии, которые сопровождают эти факты. Когда я оставил Уолл-стрит и стал жить публичной жизнью, мне пришлось столкнуться с той же вечной загадкой: как достичь

в этом мире, где мы живём, равновесия между природой вещей и человеческой натурой.

Характер человека, разумеется, меняется гораздо медленнее, чем наше внешнее окружение. Когда меняется ситуация, некоторые предпочитают действовать догматично, направляя свои стопы в прошлое и провозглашая, что нам следует строго придерживаться старых правил. Другие считают, что каждая новая ситуация требует нового подхода, полагаясь на метод проб и ошибок и действуя так, будто все прошлые события не имеют значения.

Для того чтобы эффективно контролировать самих себя, следует отвергнуть обе эти крайности. Настоящая проблема состоит в том, чтобы точно знать, когда следует держаться старых истин, а когда идти новыми, неизведанными прежде путями. В этих воспоминаниях я попытался сформировать философию, с помощью которой мне удалось гармонично совместить готовность рискнуть и попытаться сделать что-то новое с осторожным стремлением не повторять ошибок прошлого.

Кое-что из того, что я совершил, возможно, вызовет неодобрение. И всё же я рассказываю здесь и о своих провалах и ошибках и делаю это лишь потому, что убедился: провалы являются куда лучшими учителями, чем успех.

За помощь в работе над воспоминаниями я в долгу перед своими друзьями Гарольдом Эпштейном, Самуэлем Лубеллом, а также Гербертом Байардом Свопом. Кроме того, очень ценные редакторские замечания были сделаны Робертом Лешером из компании «Генри Хольт».

Глава 1

Врач одного из штатов Конфедерации

1

Двухэтажный каркасный дом, где 19 августа 1870 г. я родился, стоял на главной улице города Камдена штата Южная Каролина. Помню, жить там было всё равно что жить на природе. Прямо за домом находились сад, конюшни и баня. А перед домом лежали три акра земли, которые мой отец превратил в нечто, похожее на «экспериментальную ферму». Один год, как я помню, он полностью был помешан на идее сахарного тростника, на выращивание которого положил столько труда, будто речь шла о приносившей хороший доход плантации хлопка.

Отец обычно проводил на своей «ферме» и то время, которое, по мнению матери, он должен был посвятить медицинской практике. Но это не мешало ему считаться одним из самых успешных врачей штата. Ему было всего тридцать три года, когда медицинская ассоциация штата Южная Каролина выбрала его своим председателем. Кроме того, он занимал должность главы медицинского управления штата, принимал активное участие в беспокойной, а иногда кровавой политической деятельности периода Восстановления.

Недавно я перечитывал один из его ранних журналов приёма пациентов. На тех страничках, написанных неразборчивым почерком, как в зеркале, отражалась

роль, которую он играл в городском обществе. Он лечил и негров, и белых, не делая между ними различий, от болезней и травм, начиная от юноши, загнавшего себе в ногу рыболовный крючок, и кончая старым негром, который после смерти своего хозяина отказывался пить и есть и через восемнадцать дней умер от голода.

Отец часто брал меня в свою двухместную коляску, когда ему приходилось совершать поездки по сельской местности. Иногда мне доверяли поводья, он же в это время читал или дремал.

Как-то мы остановились у одной грубой хижины. Отец вошёл внутрь, а я ждал в коляске. Вскоре он быстро вышел оттуда. Взяв в руки топор, отец разрубил деревянные ставни, приговаривая: «Этот человек умирает из-за нехватки свежего воздуха».

Работа отца на «экспериментальной ферме» отражала его стремление улучшить жизнь общества, что было для него характерным в течение всей его жизни. Когда примерно через шесть месяцев после достижения мной десятилетнего возраста мы переехали в Нью-Йорк, он был первым среди тех, кто создавал общественные бани в перенаселённых районах с многоквартирным съёмным жильём. Южная Каролина, когда мы там жили, ещё не имела собственной развитой сельскохозяйственной службы, которая занималась бы экспериментами в области оптимальных методов фермерства. Однако отец видел необходимость таких опытов и, несмотря на то что не имел должного образования в области сельского хозяйства, вскоре стал настоящим специалистом в нём.

Рядом с книгами по медицине в его кабинете всегда лежала кипа пожелтевших журналов по сельскому хозяйству. Он на практике проверял теории, проводя опыты на

собственных трёх акрах земли. За свои достижения в области выращивания хлопка, овса и сахарного тростника отец трижды получал первую премию на ярмарке графства.

Он раздавал семена и всегда находил время, чтобы помочь фермерам решить конкретную проблему. Как-то отец приобрел несколько акров земли в низине, чтобы продемонстрировать, что её можно осушить с помощью дренажных труб. Думаю, это был первый в нашей стране подобного рода эксперимент.

Отец был привлекательным мужчиной ростом шесть футов, подтянутым, с осанкой военного, чернобородый, с мягкими и одновременно решительными синими глазами. Он всегда предпочитал одеваться официально. Я не могу припомнить, чтобы хоть раз видел его раздевшимся до рубашки. Тем не менее он был добрым, а в его речи совершенно отсутствовал акцент, который выдавал бы его иностранное происхождение.

2

Саймон Барух, как звали моего отца, родился 29 июля 1840 г. в посёлке Шверзенце, близ Позена, тогда входившего в состав Германии. Он редко говорил о своих предках. А когда речь заходила о них, он всегда говорил, что не так важно, откуда ты прибыл, сколько куда направляешься.

И вплоть до двадцати лет, когда отец взял меня с собой в Европу, чтобы навестить своих родителей, я ничего не знал о происхождении семьи Барух. Мой дед Бернхард Барух, имя которого я унаследовал, хранил старинную семейную реликвию – череп, на котором была запи-

сана генеалогия рода. Как оказалось, Барухи происходили из рода раввинов, выходцев из Португалии и Испании, хотя порой мы роднились с уроженцами Польши и России. Кроме того, как заявлял дед, мы являемся потомками Баруха-писца, который собирал пророчества Иеремии, имя которого носит одна из книг Апокрифов. Впрочем, мой отец никак не комментировал это заявление.

Мы с дедом стали большими друзьями. Он не говорил по-английски, но, поскольку я довольно бегло говорил на немецком, мы отлично понимали друг друга. Дед был более шести футов ростом, с густыми тёмными волосами, розовощёкий. Благодаря толстым стёклам очков его тёмные глаза казались больше размером. Он чем-то напоминал мне мечтательного школьника. Дед очень любил сидеть с сигарой в «пивном саду», и мы проводили там за разговорами много времени, отец же при этом оставался дома с бабушкой.

Бабушка Тереза Барух принадлежала совсем к другому типу людей – работящему, экономному, строгому, придирчивому и практичному. Она была небольшого роста, с пронзительно синими глазами, которые унаследовали мы с отцом. Свои волосы она очень просто и строго укладывала с пробором посередине. Девичья фамилия бабушки была Грюн, как я полагаю, её семья была польского происхождения.

Отец переехал в Соединенные Штаты в 1885 г., чтобы избежать призыва в прусскую армию. В то время ему было пятнадцать лет, он учился в Королевской гимназии в Позене. Оттуда с соблюдением некоторых мер секретности он и отправился в Америку. Этот шаг требовал изрядной смелости, так как в Америке он знал только одного человека по имени Маннес Баум, также уроженца

Шверзенца, владельца небольшого магазинчика в Камдене.

Маннес Баум стал протеже отца. Юный Саймон начал работать у него бухгалтером. При этом он упорно учил английский язык, для чего читал учебник истории Америки, положив рядом словарь. Жена господина Баума, которая являлась тёткой моей матери (именно она познакомила моих родителей), быстро поняла, каким многообещающим был этот одарённый молодой человек. Она убедила Маннеса отправить отца в медицинский колледж в город Чарльстон в Южной Каролине, а затем и в медицинский колледж в Ричмонд, штат Вирджиния.

Отец никогда не забывал доброту Маннеса Баума. В честь него я ношу своё второе имя – Маннес и горжусь этим. Маленький человек Маннес обладал «храбростью Юлия Цезаря», как говорили те, кто его знал.

Отец любил рассказывать о том, как однажды в магазин зашёл местный забияка, чтобы заставить Маннеса отречься от одной из библейских заповедей. Когда Маннес ответил отказом, этот человек принялся избивать его железным наконечником мотыги. С разбитой головой, истекающий кровью, Маннес всё равно отказывался отречься. Тогда буян опрокинул его на пол, приставил пальцы к глазам Маннеса и стал угрожать выдавить их.

Маннес извивался. Давившие пальцы соскользнули, и Маннес сумел схватить один из них зубами. Он сжимал палец до тех пор, пока забияка не взвыл и не стал просить пощады. Даже под угрозой лишиться глаза этот твёрдый человек не стал отрекаться от законов Моисея!

Рассказывая мне эту историю, мой отец имел ясную цель. В то время в Южной Каролине чтили законы защиты своей чести, при необходимости даже ценой дуэли.

Превознося храбрость Маннеса, отец как бы советовал: «Сын, никогда не спускай оскорбления».

Именно Маннес Баум вручил отцу мундир и саблю, которые он надел 4 апреля 1862 г., вступив в 3-й пехотный батальон штата Южная Каролина. Отец только что закончил обучение в медицинском колледже и был сразу же назначен помощником врача. Как сам он любил говорить, к тому времени он не умел даже вскрыть нарыв.

Для отца вступить в армию конфедератов было естественным шагом. Как и многие другие, в том числе и знаменитый Роберт Ли[3], который сам не имел рабов и не одобрял рабства, отец чувствовал себя обязанным штату, давшему ему приют. К тому же большинство молодых людей в Камдене, которых он знал, также поступили на военную службу.

Прежде чем отправиться со своим подразделением на север, отец предостерёг своего семнадцатилетнего брата Германа, который только что прибыл из Германии, держаться подальше от войны. Они встретились через девять месяцев. Герман к тому времени служил в кавалерии конфедератов. Когда отец обрушился на него с упрёками, Герман пояснил: «Я не смог больше выдержать этого. Я не мог смотреть в глаза женщин».

Как врачу, отцу приходилось наблюдать самую грустную, самую грязную сторону войны. Он не любил рассказывать об этом. Когда я и трое моих братьев просили его «рассказать о войне», он обычно отправлял нас

---

[3] Ли Роберт Эдвард (Lee, 1807–1870) – американский военный, генерал армии Конфедеративных Штатов Америки, командующий Северовирджинской армией и главнокомандующий армией Конфедерации. Один из самых известных американских военачальников XIX в.

заниматься уроками или давал нам какое-нибудь неприятное задание.

Но бывали и времена, когда отец в окружении своих четырёх сыновей предавался воспоминаниям. Одной из любимых историй было, как он попытался задержать отступление армии конфедератов в сражении у Седар-Крик, ставшем знаменитым благодаря броску кавалерии генерала Шеридана из Винчестера.

– Я видел, как генерал Эрли размахивал флагом и пытался заставить своих солдат прекратить бегство, – вспоминал отец. – Я поскакал к линии фронта и стал кричать: «Вперёд, солдаты, ради бога, вперёд!» Повсюду рвались снаряды янки. Один разорвался прямо у меня над головой. Маленький осколок попал кобыле, на которой я скакал, в зубы, и она понеслась прочь вместе со мной. Солдаты кричали мне вслед: «Какого же чёрта ты сам не идёшь вперёд?!»

Второй рассказ, который мы любили слушать, был о первом опыте отца в качестве военного врача во время второго сражения при Манассасе. Отец доложился о прибытии в полевой госпиталь как раз в тот момент, когда хирург-ветеран собирался делать ампутацию. Правильно оценив неопытность отца, врач отложил скальпель и насмешливо спросил: «Может, доктор, вы сами хотели бы сделать эту операцию?» Отец принял вызов и выполнил ампутацию, впервые в своей жизни. Он сделал это достаточно хорошо, чтобы заслужить похвалу опытного врача.

Несмотря на то что отцу пришлось поучаствовать в нескольких самых кровавых сражениях той войны, он часто подчёркивал, что обе стороны демонстрировали рыцарское поведение. Когда же разразилась Первая мировая война, он заметил, что по сравнению с ней Граждан-

ская война была «войной джентльменов». Один из примеров рыцарского поведения на поле боя произвёл на него такое впечатление, что он вспоминал об этом даже на смертном одре в 1921 г.

Среди погибших со стороны армии Союза во время Битвы в Глуши был генерал-майор Джеймс Уодсворт, внук которого стал сенатором от штата Нью-Йорк. Генерал был убит выстрелом в голову. Генерал Ли направил в лагерь северян послание, что почтёт за честь вернуть им тело такого храброго противника. Пока повозка, над которой развевался флаг перемирия, везла тело генерала Уодсворта через линии конфедератов, растроганные солдаты в серых мундирах обнажали голову.

3

Ни разу, вспоминая о Гражданской войне, отец не демонстрировал вражды по отношению к северянам. Возможно, это было вызвано тем, как с ним обращались каждый раз, когда он попадал в плен.

Первый раз его захватили в плен во время сражения при Антьетаме. В предшествующих боях у Южной Горы 3-й Южнокаролинский пехотный батальон был жестоко потрёпан, а его командир, полковник Джордж Джеймс, убит. Когда конфедераты бросились в отступление, отцу приказали позаботиться о раненых, которых расположили в церковном дворе в Бунсборо. Из двери, которую водрузили на два бочонка, спешно соорудили «операционный стол», на который положили одного из тяжелораненых. Пациенту дали хлороформовую маску, и отец уже достал свой инструмент, но в это время вокруг разгоре-

лась ожесточённая перестрелка. Раненого перенесли в церковь, где отец приступил к операции.

Когда он закончил, окрестная дорога оказалась заполненной кавалерией северян. Отец и его санитары продолжали работать под сотрясавшие землю звуки канонады, раздававшиеся в районе Шарпсберга, всего в нескольких милях от них. Подошёл врач армии Союза, который спросил у отца, нужна ли ему помощь. Это неожиданное предложение произвело на отца настолько глубокое впечатление, что он даже пятьдесят лет спустя помнил имя этого человека. Его фамилия была Дали.

Так младший врач Барух стал военнопленным. Но он знал, что скоро его освободят, так как обе армии придерживались политики как можно скорее производить обмен военными врачами. Отец находился в Бунсборо ещё около двух месяцев, два самых приятных месяца за всё время, что он провёл в армии, как он всегда говорил. Потом его и ещё нескольких военных врачей посадили на поезд, направлявшийся в Балтимор. При этом пленникам дали слово, что на вокзале их встретят сторонники южан, которые разместят их в своих домах до тех пор, пока не произойдёт обмен.

Но отвечавшему за процедуру лейтенанту янки не понравились эти манёвры, напоминавшие братание, поэтому он предпочёл направить пленных к начальнику военной полиции. Тот оказался меньшим педантом. Он предоставил отцу и оказавшемуся вместе с ним другому офицеру полную свободу передвижения по городу. Взамен они обязались на следующий же день явиться к нему. Двое конфедератов разместились в доме богатого горожанина, где до двух часов ночи танцевали.

После завтрака по просьбе нескольких молодых дам они в открытом экипаже отправились в фотостудию. Та фотография, за которую заплатили его почитательницы, во время моего детства висела в нашем доме в Камдене.

На следующий день оба захваченных в плен врача-конфедерата уже находились на пути в Вирджинию, где и состоялся обмен.

Во второй раз отец попал в плен через десять месяцев у Геттисберга. Когда я был уже взрослым, мы с отцом побывали в Геттисберге, и он мне рассказывал о том сражении как очевидец. Во время рассказа отец махал своей чёрной шляпой, при этом его седые волосы развевались на ветру. Он описывал то замешательство, которое началось, когда войска генерала Пикетта начали наступать на Персиковый Сад. Как вспоминал отец, почти все госпитализированные имели ранения в бок, полученные в результате флангового огня янки, после получения приказа конфедератам изменить направление наступления.

Полевой госпиталь конфедератов был организован в таверне «Чёрная лошадь». Отец рукой указал на Марш-Крик, откуда санитары носили воду для врачей. По его рассказам, в течение двух дней и двух ночей он без перерыва либо оперировал, либо дежурил при раненых.

Потом, когда армия конфедератов начала своё вызывающее скорбь отступление, отцу и двум другим врачам поступил приказ от генерала Ли оставаться в госпитале и ждать дальнейших указаний, что фактически означало сдачу в плен противнику.

Ожидая подхода войск северян, отец и два других врача поймали забредшего к ним петуха и зажарили его. Впервые за три дня им удалось тогда нормально поесть.

Как только последняя косточка была обглодана, показались ряды кавалерии армии Союза.

Почти сразу же похожий на священника джентльмен по фамилии Уинслоу подозвал отца и предложил ему помощь продуктами и материалами, что поразило отца до глубины души. Он отправил отца на медицинский склад в Геттисберг, который был забит до отказа, – редкое зрелище для представителя южан, армия которых жила тем, чем сама могла себя обеспечить. Тамошний клерк порекомендовал отцу обратиться к квартирмейстеру с просьбой предоставить ему повозки. Терзаясь сомнениями, отец направился в штаб, где расположился квартирмейстер, и снова был поражён оказанным ему приёмом.

– Присаживайтесь, доктор, – вежливо предложил ему молодой офицер. – Вот «Нью-Йорк геральд»[4], где написано, что стало с генералом Ли. Почитайте её, пока не придут наши повозки.

Вскоре в распоряжение отца предоставили мулов и повозку. Он заполнил её лекарствами и другим необходимым имуществом, которого должно было хватить на месяц. Среди прочего здесь был и бочонок с яйцами, переложенными опилками, вино, лимоны, а также масло, упакованное в лёд, чтобы не растаяло.

Для ухода за ранеными прибыли две женщины из штата Мэриленд и пожилая медсестра-англичанка. Доктор из Балтимора принёс отцу отличный набор хирургических инструментов, на коробке с которым было выгравировано имя отца. Позже отец отослал эти инструменты

---

[4] «Нью-Йорк геральд трибюн» (New York Herald Tribune) – американская газета.

в Камден, чтобы было с чем начинать медицинскую практику после окончания войны.

На этот раз он провёл в плену шесть недель. Потом внезапно его погрузили на запряжённую волами телегу и вместе с другими пленниками-конфедератами отправили в форт Мак-Генри в Балтимор. Как оказалось, отца и других врачей армии южан здесь держали в качестве заложников.

Сторонника северян из Чарльстона, Западная Вирджиния, доктора Рукера обвинили в убийстве и приговорили к повешению. Его жена обратилась к федеральным властям с заявлением, что суд над её мужем был несправедливым. По распоряжению из Вашингтона обмен врачей армии конфедератов был приостановлен до тех пор, пока доктор Рукер не будет освобождён.

Заключение в форте Мак-Генри не было таким суровым, как это можно представить. По крайней мере, так уверял нас отец. Действительно, он часто сравнивал его с «летом, проведённым на морском курорте». Ему и другим врачам было разрешено свободно передвигаться по всей территории форта. Они играли в футбол и шахматы, устраивали занятия по языку и научные дебаты. И что было особенно благотворно для их морального состояния, форт, чтобы ободрить пленников, ежедневно посещали молодые дамы, и пленники пытались выторговать друг у друга бумажные воротнички, чтобы лучше выглядеть.

По вечерам некоторым пленникам разрешалось в сопровождении сержанта ездить в Балтимор. И такой порядок действовал до тех пор, пока однажды несколько молодых врачей не опоздали к утренней перекличке. За них пытались откликнуться другие пленники, но эта улов-

ка сразу же была раскрыта. Содержание пленных стало более строгим до очередной поблажки, когда оставшиеся офицеры дали слово, что не станут предпринимать попытки к бегству.

Через два месяца доктор Рукер совершил побег, и пленников форта Мак-Генри отправили на юг.

Находясь в форте Мак-Генри, отец написал статью по медицине, которая позже была опубликована под названием «Двойное проникающее штыковое ранение в грудную клетку». Во время Первой мировой войны главный врач американской армии Миррит Айрленд рассказал мне, что этой работой всё ещё пользовались военные хирурги.

4

Ещё одна история, рассказанная мне отцом в его последние дни, была о его самом тяжёлом военном испытании. В июле 1864 г. он был произведён в военные врачи. В марте следующего года его направили в Томасвиль, Северная Каролина, с заданием подготовить больничные места для войск армии конфедератов, которые в тот момент пытались сдержать натиск армии генерала Шермана в северном направлении.

Собрав полувоенный отряд, доктор Барух возглавил переоснащение зданий двух небольших фабрик и гостиницы в госпитали. Когда пошли слухи о 280 раненых после сражения при Аверасборо, которые находились на пути в Томасвиль, отец разослал вооружённые патрули с заданием мобилизовать на работы каждого мужчину и даже юношу, которого смогут найти в окрестностях. Этим людям пришлось выносить скамьи из двух церквей, что-

бы обеспечить для раненых дополнительные места. Они же собирали солому для матросов и сосновые шишки, которые поджигали и использовали для того, чтобы указать дорогу для очередной партии раненых, прибывших ночным поездом.

Состояние раненых было бедственным. Лёжа в вагонах с небрежно сделанными, пропитавшимися кровью повязками, они громко стонали и проклинали всё на свете.

За день до прибытия раненых отец обходил дом за домом и просил женщин испечь хлеб, а также приготовить для них кофе и бекон. Он следил, чтобы каждый солдат, который был способен принимать пищу, был накормлен, чтобы всех разместили с максимальными удобствами. Потом, поспав пару часов, он начал оперировать.

Ни он сам, ни два его ассистента не прекращали работу до тех пор, пока не была обработана последняя рана. Как вспоминал отец, никогда за всё время войны он не чувствовал себя настолько измотанным. Когда работа была закончена, он отправил телеграмму главному врачу округа. С гудящей от пульсирующей боли головой он попросил временно освободить его от обязанностей. После этого отец потерял сознание.

Как оказалось позже, отец заболел тифом, которым заразился от кого-то из больных, но не знал об этом и продолжал оперировать. Через две недели, когда он пришёл в себя, война уже закончилась. Пока отец лежал в лихорадке, войска Союза успели пройти через территорию, где располагался его госпиталь. Отец снова был захвачен в плен и официально находился в заключении, хотя сам об этом не знал.

Как только ему разрешили свободно передвигаться, он вернулся в дом Маннеса Баума в Камдене, свой един-

ственный дом в Америке. После тифа он настолько ослаб, что прибыл туда на костылях. Как и десятки тысяч других солдат Конфедерации, отец лишился своей должности. Он рассчитывал при помощи инструментов, подаренных ему другом в Балтиморе, начать практиковать в качестве гражданского врача, однако эти инструменты были украдены кем-то из солдат-мародёров Шермана.

Война наложила на отца неизгладимый отпечаток на всю оставшуюся жизнь. Где бы оркестр ни начинал играть «Дикси», чем бы отец при этом ни был занят, он всегда вставал и издавал пронзительный клич мятежников. Стоило раздаться первым аккордам, и наша мать, и мы, мальчишки, уже знали, что за этим должно последовать. Мама будет дёргать его за полы пальто и умолять: «Тише, доктор, тише!» Но это ни разу не подействовало. Я видел, как однажды отец, обычно являвшийся образцом сдержанности и достоинства, вскочил с кресла в здании «Метрополитен опера» и издал всё тот же душераздирающий вопль.

Глава 2

Некоторые колониальные предки

1

Я сын иммигрантов и с отцовской, и с материнской стороны.

Первым из родственников матери, иммигрировавших в Америку, был Исаак Родригес Маркес, фамилия которого в старых документах пишется по-разному – Marquiz, Marquis или Marquise. Прибыв в Нью-Йорк в 1690 г., он стал судовладельцем, его суда бороздили моря, омывающие три континента. Он был современником знаменитого капитана Уильяма Кидда[5], повешенного по обвинению в пиратстве, как многие теперь считают, по ложному доносу. Вдова Кидда жила через дорогу от дома Исаака Маркеса. Её принимали в лучших домах, она всегда оставалась богатой и уважаемой дамой.

Выбор Маркесом места жительства и поля деятельности свидетельствует о прекрасном чутье бизнесмена. В то время Нью-Йорк представлял собой городок из двух

---

[5] Кидд Уильям (Kidd, 1645?—1701) – шотландский моряк и английский капер. Известен благодаря громкому судебному разбирательству его преступлений и пиратских нападений, итоги которого оспариваются и по сей день. Фактически деяния Уильяма, как капера и пирата, заметно уступали славе других пиратов того времени, но благодаря усилиям писателей, обнаруживших интерес к приключениям ужасного разбойника, капитан Уильям Кидд стал одним из самых известных пиратов в истории.

или трёх улочек, протянувшихся на север от деревянного причала. Но уже тогда это был шумный населённый пункт, где проживали примерно 3500 жителей. Бурный рост города был вызван в первую очередь либеральными взглядами к вопросам морской торговли, в том числе и пиратской деятельности со стороны королевского губернатора колонии Бенджамина Флетчера.

Этот человек обеспечивал тёплый приём всем морякам, в том числе и небезызвестному пирату Томасу Тью[6], которого Флетчер принимал в официальной резиденции и о котором отзывался как о «покладистом и общительном человеке». Тью не оставался в долгу: он окончательно отказался считать своим родным Ньюпорт, сменив его на Нью-Йорк.

При губернаторе Флетчере Нью-Йорк стал соперничать с Ньюпортом и Чарльстоном за право считаться самым удобным местом ведения морской торговли, где не задавали неудобных вопросов о происхождении грузов. Как говорили, во времена правления Флетчера почти каждого судовладельца, суда которого действовали через этот город, подозревали в пиратстве.

Было бы романтично, если бы я мог объявить, что имею среди своих предков пиратов. Однако собранные мной документы не позволяют сделать такого заявления. Всё свидетельствует о том, что Исаак Маркес все свои операции, проведённые при солёном морском ветре, совершал в рамках закона. Одним из косвенных свидетельств в пользу данного заключения является тот факт,

---

[6] Тью Томас, также известный как Род-Айлендский пират (Tew,? – 1695), – английский капер и пират. Хотя Тью совершил только два крупных путешествия и погиб во время второго из них, он впервые проплыл путём, известным позже как Пиратский круг.

что уже через год после того, как он стал гражданином города, пиратство вдруг вышло из моды. Это было вызвано прибытием нового губернатора графа Белломонта, который в пику политики Флетчера стал яро бороться против пиратов. Одной из жертв той кампании и стал капитан Кидд.

Реформы Белломонта расстроили тщательно построенный бизнес некоторых видных граждан Нью-Йорка, в том числе и некоторых друзей моего предка. Но похоже, самого Маркеса они не затронули, насколько об этом можно судить по тому, как вырос его капитал, а также по тому, что его имя ни разу не упоминается в чёрных списках объявившего крестовый поход Белломонта.

Точных данных о том, где и когда родился Исаак Маркес, не сохранилось. По одним семейным преданиям, он происходит родом из Дании, по другим, что более вероятно, с Ямайки. В любом случае он относится к испано-португальской ветви еврейского народа.

Самый первый документ, касающийся моего первого американского предка, который мне удалось найти, датирован 17 сентября 1697 г. В этот день Исаак направил свои стопы в здание городской управы, предстал перед мэром и олдерменом корпорации и после тщательного опроса и уплаты пяти фунтов стал гражданином города. Этот статус давал ему право голоса на местных выборах. В то же время он требовал от него нести службу в городской милиции.

Как долго Маркес прожил в Нью-Йорке до получения гражданства, не ясно, но, вероятно, не слишком долго. Несмотря на то что любой может жить в городе, не являясь гражданином страны проживания, статус горожанина предусматривает, что «ни одно лицо или лица, по-

мимо… свободных жителей, не вправе… торговать или заниматься ручным трудом внутри данного города…». А Исаак Маркес как раз и был занят «искусством» и «таинством» мореплавания и торговли.

Как говорили, он владел тремя судами. Мне удалось найти документы только по одному из них, который назывался «Дельфин» и, согласно документам, совершил два рейса. Первый – из Нью-Йорка в Англию и обратно, второй – из Нью-Йорка в Англию, а оттуда – на побережье Африки в Вест-Индию за рабами и обратно в Нью-Йорк, то есть по знаменитому торговому треугольнику. Иногда рейсы совершались напрямую между Нью-Йорком и Африкой, так как в колонии стал широко внедряться труд рабов.

Следует заметить, что по меньшей мере при совершении одного из рейсов «Дельфина» в документах упоминается судовой врач, что свидетельствует о проявлении заботы о здоровье команды, а также человеческого товара, что не было в то время общепринятым среди владельцев торговых судов и торговцев рабами. Следует отметить также и то, что, каким бы ни было богатство, которое шло к Маркесу по жестокому маршруту работорговцев, оно было с лихвой оплачено страданиями и потерями жизней и имущества его потомками по обе стороны воюющих во время Гражданской войны.

Через год после того, как Исаак стал гражданином Америки, его жена Рейчел принесла ему сына Джекоба. К тому времени у семейной четы уже была дочь Эстер, что было написано собственноручно самим Исааком.

Свидетельством процветания дел Исаака является приобретение им за 550 фунтов, как описывается, «большого кирпичного дома» на Куин-стрит и прилегающего к

нему участка земли, простиравшегося в сторону Ист-Ривер. Частью той собственности и участка, на котором стоял тот дом, является теперь здание по адресу Пёрл-стрит, 132.

В документах, которые я изучил, даются некоторые интригующие детали того, какие законы царили в те времена в Нью-Йорке. «При тёмной луне, – говорится в одном из предписаний, – Куин-стрит следует освещать с помощью фонарей, которые подвешивают на жердях перед каждым седьмым домом. Затраты на это делятся поровну среди жильцов. По ночам основной проезд патрулирует сторож, который сигналом колокола оповещает о погоде и о времени. Очаги и дымоходы регулярно подвергаются официальному осмотру с целью не допустить пожаров».

Сохранившиеся документы свидетельствуют о том, что Исаак вошёл в благополучные влиятельные круги. Его дом на Куин-стрит находился всего в одном квартале от особняка бывшего мэра Нью-Йорка Абрахама де Пейстера, а также члена городской управы импортёра сахара Николаса Рузвельта.

В роли свидетелей, подписавших завещание Исаака, выступили действующий мэр города Рип ван Дам, первый управитель колонии из числа уроженцев Америки, а также Уильям Пиэртри, сумевший за счёт работорговли подняться из простых матросов до судовладельца, а позже ставший мэром города и основавший первую в Нью-Йорке бесплатную школу.

Скорее всего, самыми близкими друзьями моего предка были рабби синагоги на Бивер-стрит Абрахам де Люцена, а также ещё один видный горожанин-еврей Луис Гомес, поскольку именно им он поручил после своей

смерти оказать помощь своей вдове в управлении имуществом.

Завещание, датированное 17 октября 1706 г., начинается любопытным цветистым высказыванием: «Будучи… связанным обязательством совершить поездку на Ямайку в Вест-Индии и считаясь с серьёзной возможностью гибели и в то же время не зная о времени, когда она может прийти…» Далее следует текст самого завещания Исаака. Он распорядился, чтобы в качестве служанки для его матери, которая также была упомянута в завещании, была приобретена рабыня. Остальное имущество должно быть поделено поровну между его женой и двумя детьми, Эстер и Джекобом. Кроме того, Эстер выделялось «50 фунтов на покупку ювелирного украшения при достижении её 18-летия или вступления в брак с согласия матери».

После этого завещания имя Исаака Маркеса сразу же перестаёт упоминаться в документах. Мне не удалось ничего больше узнать ни о его детях Эстер и Джекобе, ни о его жене Рейчел.

Я часто думал об этом человеке, особенно стоя у поручней судна, входившего в нью-йоркскую гавань. Глядя вокруг, я ощущал чудесное преображение величественного вида города, по сравнению с той деревянной пристанью, которая встретила Исаака Маркеса, когда он ступил на эту землю.

И в то же время насколько неизменным осталось символическое значение страны под этим величественным небом! Для Исаака Маркеса это была земля свободы и возможностей, и такой она сохранилась спустя два с половиной столетия.

То, что эта страна остаётся неизменной так долго даже перед лицом произошедших здесь грандиозных физических преобразований, как я считаю, свидетельствует о том, каким твёрдым и закалённым является американский национальный характер. Наша материальная жизнь вновь и вновь переживает революцию, но мы так и остаёмся на этих свободных берегах.

2

Следующим моим предком, документальные записи о котором мне удалось отыскать после Исаака Маркеса, стал Исаак Маркс – так теперь писалась эта фамилия. Он считается сыном Исаака Родригеса, но, поскольку родился в 1732 г., скорее всего, всё же является его внуком.

Во время революции Исаак Маркс последовал за Континентальной армией, когда та осуществляла эвакуацию из Нью-Йорка, и переехал в Олбани. Там он вступил в 4-й полк милиции графства Олбани.

Основателем рода со стороны матери в Южной Каролине стал сын Исаака Самуэль. Он родился в 1762 г. в Нью-Йорке. Уже взрослым Самуэль переехал в Южную Каролину в город Чарльстон, где стал владельцем небольшого магазина. Одна из его дочерей, Дебора, вышла замуж за рабби Гартвига Коэна и стала моей прабабушкой.

Моей прабабушке Коэн, когда я с ней познакомился, было за восемьдесят. Это была утончённая старая леди, которая носила дорогие изящные шали и полуперчатки, как в то время называли модные среди женщин дамские перчатки без пальцев.

Как большинство старых людей, она более чётко помнила события прежних лет, чем то, что произошло недавно. Мне было одиннадцать лет, и я был благодарным слушателем рассказов прабабушки. Её любимым воспоминанием был танец с Лафайетом на балу в Чарльстоне во время его поездки по стране в 1825 г. Война 1812 г. была воспоминанием её детских лет. Очень живы были в памяти и рассказы её матери, которая в девичестве при английской оккупации во времена революции жила в Нью-Йорке.

Когда я думаю о своей прабабке, меня поражает мысль, насколько молода наша страна. Благодаря тому, что я видел своими глазами, а также из её рассказов мне удалось стать живым свидетелем большей части истории после того, как страна завоевала независимость.

Моя бабушка Сара Коэн, дочь Деборы Маркс и рабби Гартвига Коэна, стала супругой молодого торговца и плантатора из Винсборо, верхней части штата Южная Каролина, Салинга Вулфа. Они поженились в ноябре 1845 г. В брачном контракте, составленном на иврите, в принятых в синагогах выражениях так говорится о приданом невесты и обязанностях жениха: «На четвёртый день недели, двадцать шестой день месяца Хешван 5606 года, что соответствует семидесятому году независимости Соединенных Штатов Америки, как это принято в городе Чарльстон, Южная Каролина, Зивв сын Исаака (Салинг Вулф) попросил Сару, дочь Зеэва из семьи священника, стать его женой по закону Моисея и Израиля… Теперь вышеназванная Сара, дав согласие стать его женой, принесла ему украшенные узорами из серебра и золота наряды, бельё и мебель на сумму одна тысяча долларов, к которым вышеупомянутый жених прибавил свою собственность на сумму две тысячи долларов, что будет при-

надлежать ему и его потомкам, представителям и правопреемникам отныне и навсегда… уплатить Зеэву, сыну Иехиэля из рода священников (Гартвигу Коэну) и Иуде, сыну Исайи (Л.И. Мозесу), доверенным лицам упомянутой невесты, вышеуказанную сумму, а также сумму, равную трём тысячам долларов в современных деньгах этого города, и наиболее ценным имуществом… которым он владеет под небесным сводом или которое приобретёт впредь…»

У Сары и Салинга родились тринадцать детей, из которых трое умерли в раннем детстве. Моя мать, Исабель Вулф, которая родилась 4 марта 1850 г., была третьим ребёнком и первой дочерью в семье. В строке семейной Библии, соответствующей дню её рождения, говорится: «Бог даёт ей своё благословение». Мне нравится думать, что эта строка предвосхищала брак матери с моим отцом, так как имя отца, Барух, в переводе с еврейского значит «благословенный».

Когда началась Гражданская война, дедушка Вулф был богатым рабовладельцем. Война повергла его в прах, как сделала это с целым социальным классом, к которому он принадлежал. А то немногое, что осталось от его богатства после четырёх лет войны, было разрушено мародёрами Шермана.

Для того чтобы спасти хоть что-то из своего имущества, дедушка Вулф спрятал своё серебро в колодце. Когда появились янки и начали обыскивать дом, некоторые цветные, стоявшие рядом с колодцем, принялись завывать: «О, пришёл день, чтобы найти серебряные блюда!» И разумеется, они их нашли. Дом, другие постройки, запасы хлопка предали огню, а скот увели.

Местный священник и некоторые дамы, в том числе и моя бабушка, обратились к генералу Шерману с просьбой остановить эти необузданные грабежи и разрушения. Но в ответ было заявлено, что здесь ничего нельзя поделать.

Когда, будучи ребёнком, я познакомился со своим дедом, он боролся за то, чтобы вернуть былое благополучие. Он владел несколькими плантациями, которые начали приносить ему прежний доход. Но старые долги, тянувшиеся ещё со времён войны, отнимали практически всё, что ему удавалось заработать. Несмотря на всю свою героическую борьбу, он в возрасте восьмидесяти четырёх лет умер бедняком. Пока он болел, ему разрешили встать с кровати и посидеть перед камином. Чтобы подставить ноги поближе к огню, он накренился на стуле и опрокинулся прямо в огонь. Ожоги оказались последней каплей, переполнившей его чашу жизни.

От его прежнего богатства не осталось ничего, но, как я позже узнал, выдвижной ящик платяного шкафа был полон денег конфедератов.

У меня остались приятные детские воспоминания о своих визитах в дом бабушки и дедушки, заново отстроенный после войны. Каждое утро дедушка, похожий на эсквайра английского графства, садился на своего коня Моргана и отправлялся инспектировать посевы. Иногда он разрешал мне с братьями раздавать работникам-неграм недельные запасы сахара, кофе, бекона и риса. В качестве награды мы получали полные горсти коричневого сахара.

Моими самыми любимыми являются воспоминания о железной дороге, старой ветке Шарлотта – Колумбия – Августа, которая тянулась за домом, и в проходящие по

ней поезда я швырял камни. Когда я видел, как кондуктор ходит взад-вперёд по вагонам, то думал: как хорошо бы вырасти и стать управляющим на железной дороге! Это страстное желание стать владельцем собственной железной дороги я нёс на протяжении всей своей карьеры финансиста. Несколько раз я начинал скупать контрольный пакет акций железной дороги, но всякий раз осуществление моей мечты ускользало.

В старом доме матери ходила одна история, ставшая для всех любимой. Как-то ещё до Гражданской войны отец, будучи в гостях в доме Салинга Вулфа, стал проявлять интерес к старшей дочери хозяина дома Исабель. Во время войны они виделись, когда отец приезжал домой в увольнения. Во время одного из визитов Белль нарисовала портрет молодого врача. Когда солдаты Шермана подожгли дом Салинга Вулфа, мама, которой тогда было примерно пятнадцать лет, сумела спасти портрет. Она несла портрет через двор, когда вдруг солдат янки вырвал его у неё из рук. Мать стала отнимать портрет, тогда янки ударил её, портрет проткнул штыком. Тут вмешался офицер янки, капитан по имени Кантин, который стал бить солдата рукоятью сабли. Естественно, мать была благодарна офицеру за рыцарский поступок… И пока солдаты Союза не покинули Виннсборо, между молодыми людьми стал завязываться многообещающий роман.

Вернувшись с войны, Саймон Барух понял, что его собственный роман с Белль находится под угрозой. Она переписывалась с капитаном Кантином уже довольно длительное время. Однако вскоре Саймон Барух вновь сумел овладеть ситуацией. В 1867 г., перед тем как он

начал работать сельским врачом, они с Белль Вулф поженились.

В семье было четыре ребёнка, все сыновья. Гартвиг, старший, родился в 1868 г., я – через два года; Герман – в 1872 г., и, наконец, Сайлинг – в 1874 г.

Во время Первой мировой войны, когда я был председателем военно-промышленного комитета, в моём кабинете в Вашингтоне появился посетитель, который просил меня помочь отправиться за океан на фронт. В руках у него было рекомендательное письмо, написанное рукой моей матери.

«Предъявитель сего, – говорилось в письме, – является сыном капитана Кантина. Я знаю, что ты сделаешь для него всё возможное».

Глава 3

Деревенский парень

1

Вплоть до того времени, когда состоялся рейд войск Шермана, семья моей матери была настолько благополучной, что ей никогда не приходилось даже одеваться самостоятельно. Зато потом, до того, как отцу удалось добиться стабильной врачебной практики, она давала уроки фортепиано и пения по 25 центов за урок. Кроме того, она продавала молоко и масло, полученные от стада коров породы джерси, которые составляли предмет гордости отца.

И всё же мать сохранила одну из привычек от прежних дней роскоши. Она всегда завтракала только в постели. Каждое утро я и трое моих братьев должны были предстать перед ней для осмотра. «Покажите ваши пальцы. Покажите ваши уши. Вы чистили зубы?» Часто после такой проверки мы вынуждены были снова отправиться к умывальнику.

В то время в Камдене проживало около двух тысяч человек, примерно половину населения составляли негры. Во время революции город был оккупирован войсками лорда Корнваллиса[7]. Одной из туристических достопримечательностей Камдена была могила женщины, которую звали Эллен Глазго, последовавшей за своим

---

[7] Корнваллис Чарльз, или Корнуоллис (Cornwallis, 1738–1805) – британский военный и государственный деятель.

любимым, генералом Корнваллисом, в Америку. При разливе протекающей поблизости реки Уотери негры обычно говорили, что это призрак Эллен своей силой останавливает наводнение недалеко от своей могилы.

Камден гордился ещё и тем, что оттуда вышли шесть генералов во времена того, что потом стали называть войной за Конфедерацию. Война принесла в Камден экономические невзгоды, как, впрочем, и во все города Юга. И всё же я не могу припомнить, чтобы наша семья когда-либо испытывала настоящие экономические лишения.

Мы жили в большом удобном доме и пользовались большинством тех же материальных благ, что и наши соседи. Значительная часть доходов моего отца поступала в виде товаров и услуг – вязанки дров, меры хлопка, зерна, цыплят, жеребёнка или телёнка, выполнении работ на «ферме» отца. Мы сами выращивали овощи, фрукты и ягоды, которые потом сушили или из которых делали консервы на зиму. У нас во дворе росли сливы, грецкий орех и тутовник.

Мы сами делали сахар, и вплоть до времени, когда переехали на Север, я не знал другого сахара, кроме коричневого. Осенью все дружно собирали лесной и грецкий орех. Сласти, апельсины, бананы или изюм мы получали только в редких случаях, как, например, на рождественские праздники. Одежда, обувь, кофе, чай, соль и специи – это почти всё, что наша семья регулярно покупала. Книги, журналы, газеты из Чарльстона – «Новости» и «Курьер» – бережно сохранялись, их передавали от дома к дому.

Большими праздниками считались походы в цирк. В городе была небольшая драматическая группа, которая

устраивала в здании городской управы чтение стихов Шекспира, ставила его пьесы. В одном из спектаклей по произведению Вильяма Треверса «Кэтлин Маворнен» мама играла главную роль, а мой дядя Натан Барух – главного злодея. В одной из самых напряжённых сцен злодей угрожает героине ножом. Вид пятившейся назад матери и размахивающего ножом дяди Натана потряс меня. Я вскочил со своего места и закричал: «О, дядя Натан! Не трогайте маму!» После этого артисты несколько отклонились от общего хода пьесы, а меня выпихнули вон из театра.

В детстве я был робким и чувствительным, настоящим маменькиным сынком. За обеденным столом я всегда сидел справа от матери, и до сих пор помню, как упорно боролся за эту привилегию. Когда женился, то попросил свою жену сесть там, где обычно сидела моя мать, так чтобы я оказался по правую руку.

Когда мама давала нам уроки риторики, мой брат Гартвиг, который на два года старше меня, продемонстрировал по этому предмету недюжинный талант. Поэтому неудивительно, что в конце концов он стал артистом. Но для меня встать и начать громко декламировать всегда было мучительной пыткой.

Я никогда не забуду один несчастный вечер в доме Маннеса Баума. Вот мама берёт меня за руку, ведёт в центр комнаты и командует: «А теперь, дорогой, скажи нам что-нибудь!»

Я был до смерти напуган, но начал монотонно что-то бормотать. Тот случай так глубоко врезался мне в память, что я до сих пор помню первые строчки отрывка, который бубнил. Это были стихи «Гогенлинден» шотландского поэта Томаса Кемпбелла. Я читал до тех пор, пока

папа не поднёс к носу палец и гнусаво не начал передразнивать, что-то вроде «тудл-да». Это было последней каплей. Я выбежал из комнаты и, несмотря на то что обычно очень боялся темноты, бегом бросился назад домой, где проплакал до тех пор, пока не заснул.

Позже, через несколько лет, отец часто признавался мне, как он жалеет о той своей маленькой шутке. Тот эпизод почти разрушил во мне любую надежду на то, что мне когда-либо удастся овладеть искусством публичной речи. Ещё много лет я не мог подняться и произнести что-то, не вспомнив то «тудл-да».

Как-то я рассказал об этом президенту Вудро Вильсону. Сначала он начал утешать меня: «В мире и так слишком много людей, которые любят говорить, и слишком мало тех, кто что-то делает. И большинству из них всё равно, слушает ли их кто-то. Поэтому не советую вам даже учиться этому».

Но я не мог с ним согласиться. Я считаю, что для человека так же важно уметь выражать свои взгляды, как и сам факт того, что эти взгляды у него есть.

Позже президент Вильсон помог мне улучшить навыки публичной речи. Во время мирной конференции в Париже он как-то уделил мне довольно много времени, показывая, как правильно жестикулировать, чтобы движения рук были плавными. «Делайте вот так, – объяснял он, медленно водя руками, – но не так», – показывая, как ту же речь можно сопровождать резкими движениями.

Помогли и другие друзья. У меня была привычка говорить сквозь почти сомкнутые губы. Герберт Байард Своп часто замечал: «Ради бога, открывайте рот!» В 1939 г. меня попросили сделать небольшое заявление по радио в связи со смертью папы Пия XI. Пока я говорил,

Своп стоял передо мной и движениями лица напоминал мне о необходимости «правильно открывать рот».

2

Мне было четыре или пять лет, когда я начал ходить в школу, которую содержали мистер и миссис Уильям Уоллис. Школа располагалась примерно в одной миле от дома, и мы с братом Гарти ходили туда пешком, имея при себе завтраки, аккуратно завернутые в салфетку. В те дни словом «салфетка» называли то, что подкладывали под грудных детей, и я долгое время считал, что это слово не может обозначать ничего хорошего.

Миссис Уоллис была хозяйкой заведения, которое в наши дни назвали бы детским садом. Классной комнатой служило помещение кухни в её доме. Лёжа на животе на полу, я изучал буквы, а в это время хозяйка нянчила своего собственного ребёнка или готовила обед. Мистер Уоллис отвечал за детей более старшего возраста, то есть собственно за школу, которая располагалась в другом здании и была оборудована длинными скамейками и грубыми столами.

Госпожа Уоллис была прекрасным учителем, несмотря на то что некоторые из её методов вряд ли признали бы приемлемыми в наше время. Невнимание наказывалось ударами линейки по пальцам или ладони. За систематическую неуспеваемость или другое серьёзное нарушение полагалась крепкая порка. В углу комнаты всегда стояли розги. Я не помню, чтобы когда-либо эти розги использовали на мне, но именно в школе Уоллисов я впервые был свидетелем, что с помощью розог можно достучаться до сознания любого.

Как-то после полудня, когда занятия кончились, я увидел, как один из мальчиков оставляет у себя в парте наполовину откусанный красно-белый мятный леденец. У нас редко оставляли сласти, поэтому я не смог устоять от искушения. Вместе с моим близким другом мы замыслили завладеть этим сокровищем. Когда школа закрылась, мы прокрались обратно, пробравшись под зданием, оттянули руками доску засова на двери и проскользнули внутрь. Мы схватили леденец, выбежали вон и тут же съели его под деревом. Почти сразу же пришло чувство вины. Сладко-мятный вкус во рту стал казаться горьким. Любопытно, но позже, в моей взрослой жизни, этот эпизод вновь и вновь вспоминался мне.

Как-то, когда я только ещё начинал свою деятельность на Уолл-стрит, один из знаменитых в то время спекулянтов Джеймс Кин попросил меня проанализировать вопрос о гарантированном размещении ценных бумаг компании «Бруклин гэс». Исследовав вопрос, я пришёл к заключению, что это было бы хорошим помещением капитала. После этого молодой человек, связанный с синдикатом, который продавал эти ценные бумаги, предложил мне в качестве «комиссионных» за выгодный для них отчёт 1500 долларов.

Это были в то время для меня очень большие деньги. Но воспоминание о том красно-белом мятном леденце снова встало передо мной, и я не смог принять их. Напротив, это предложение заставило меня испугаться, что с этими акциями что-то было не так, и я решил провести исследование заново. А в своём отчёте мистеру Кину указал, что мне предлагали комиссионные.

Школа Уоллисов являлась и жёсткой ареной, где шла проверка характеров. Ты должен был драться, чтобы

не прослыть трусом. Мой брат Гарти был драчуном по натуре. У меня же на то, чтобы научиться драться, не теряя при этом разума, ушло много времени.

Главной проблемой было то, что я слишком быстро выходил из себя. В детстве я был толстым веснушчатым мальчишкой относительно небольшого роста. В школе меня прозвали «банч» (пучок), я имел обыкновение обязательно ввязываться в любую потасовку. Унижение от того, что меня побили, никак не влияло ни на мою самонадеянность, ни на мой характер.

Однажды, когда Гарти отнял у меня удочку, я побежал за ним, поднял камень и сердито швырнул в него. Когда увидел, что камень летит прямо в цель, то крикнул, чтобы предупредить его. Гарти развернулся, и в это время камень попал ему в рот. С тех пор у него на губе шрам.

В другом случае во время визита к дедушке Вулфу я сильно разозлился во время завтрака, но из-за чего, сейчас не могу вспомнить. Тогда я наклонился к столу, схватил большой кусок мяса и запихал его себе в рот. Я тогда не причинил себе вреда, но мне сильно досталось от бабушки.

Мальчишки в Камдене условно делились на две «банды»: «верхнегородские», к которой принадлежали мы, и «нижнегородские», которая считалась более уважаемой и сильной. Возможно, за этим делением стоял какой-то давний конфликт, о котором я не знал.

Вражда между двумя группировками была жестокой. Ежегодный бейсбольный матч между командами, представлявшими две части города, был важнейшим событием. Мы играли на поле за зданием старой тюрьмы. Как-то во время игры я попытался отбить мяч в третью лунку.

Мне не удалось сделать этого, но я столкнулся с базовым игроком, и тот уронил мяч. Это вызвало драку, в которой я, как всегда, принял активное участие.

Мы жили примерно так, как написано о Гекльберри Финне и Томе Сойере. В самом деле, когда я читаю Марка Твена, всегда ощущаю ностальгию по своему детству.

Каждую весну поля Камдена заливают воды реки Уотери. Наводнение было несчастьем для взрослых, но мы, мальчишки, очень радовались этому событию. Мы строили плоты, на которых отправлялись вплавь исследовать затопленные на мили вокруг территории. Мы всегда жалели, когда вода наконец отступала.

Лучшим местом для ловли рыбы и купания считался заводской пруд, вода которого обеспечивала энергией фабрику Малоне, пресс для хлопка и мельницу. Кроме того, эта вода использовалась для крещения. Все долгие летние дни мы проводили в воде. Нашей единственной одеждой была рубашка и пара штанов, которые мы на бегу расстёгивали при приближении к пруду. Не останавливаясь, мы выпрыгивали из одежды и бросались в воду, подобно многочисленным лягушкам вокруг нас. Вдоль пруда стояли обрубленные деревья, которые мы между собой называли «первое», «второе», «третье» и «широкое». Я помню ту гордость, что испытал, когда впервые доплыл до первого дерева и обратно. Потом я покорил путь до второго. Я работал над тем, чтобы доплывать до третьего, когда наша семья уехала из Южной Каролины.

Почти все городские мальчишки собирали птичьи яйца, которые использовались как средство обмена и оплаты между собой. Гарти особенно ловко карабкался по деревьям, хотя мама и не одобряла, что мы разоряем

птичьи гнёзда. А ещё мы любили охотиться в лесу на мелкую дичь с помощью заряжающихся с дула ружей.

Мне было, кажется, шесть или семь лет, когда я стал учиться стрелять. Мы договорились с отцом, что он станет давать нам немного денег за то, что мы станем вместе с неграми собирать на его «ферме» хлопок. На эти заработки мы покупали себе боеприпасы. Мы носили пули в старом кожаном чехле, а порох – в коровьем роге, который так истончился от времени, что стал почти прозрачным.

Вместе с нами на охоту обычно отправлялся и Шарп, белый английский мастиф, подаренный отцу одним из пациентов. Вообще-то Шарп принадлежал Гарти, но он всегда был рад составить компанию нам всем и был самым лучшим другом для мальчишек, какого можно было только представить себе. Он вместе с нами купался и провожал до школы. Этот пёс был великолепный охотник на крыс. Было забавно наблюдать, как Шарп копает, отбрасывая своими огромными лапами комья грязи у амбара для зерна в поисках крыс. Когда мы переезжали на Север, отец оставил Шарпа своим друзьям. Воспоминания о том, как мы расставались с собакой, до сих пор остаются для меня одним из горьких воспоминаний детства.

Несмотря на все наши проделки, шалости и драки, родители редко наказывали нас слишком строго. Я не могу припомнить случая, чтобы меня хоть раз отшлёпали отец или мать. Отец старался быть с нами более строгим, но когда он уже готов был подвергнуть кого-то из нас наказанию, мать тут же останавливала его. Я не раз слышал, как она говорила: «Послушайте, доктор, вам не сле-

дует быть слишком строгим к мальчикам, а то они не будут любить вас».

Но это вовсе не значит, что мы никогда не знали благотворного эффекта настоящей порки. Наша негритянка-няня Минерва не одобряла современного подхода к воспитанию. Будучи уже пожилой женщиной, она навещала меня на плантации в Южной Каролине и с удовольствием рассказывала моим гостям с Севера о том, как наказывала меня за плохое поведение.

И действительно, я, как и мои братья, всегда с ужасом думал о правой руке Минервы. Но больше всего мне запомнились истории, которые она нам рассказывала, и песни, которые пела.

Минерва была подвержена всем самым примитивным негритянским предрассудкам и суевериям. Для неё леса, реки, поля и даже наш собственный двор и сад были населены духами и призраками. Как-то она объяснила, что именно по этой причине негры не любят стеклянные окна в своих домишках: ведь духи тогда смогут заглядывать в них.

Именно от Минервы я узнал о Братце Кролике и Братце Лисе, Братце Черепахе и прочих персонажах, которые Джоэль Чендлер Харрис включил в свои сказки дядюшки Римуса.

Минерва любила напевать печальную песенку про льва по имени Болем, который потерял свой хвост. Я до сих пор помню её приятный хрипловатый голос, который выводил:

Болем, Болем, где мой хвост?

А потом отделённый от тела хвост отвечает:

Болем, Болем, я здесь.

Трагические нескончаемые поиски Болемом своего хвоста были для меня настоящей реальностью. Много раз мысли о нём и его скитающемся хвосте заставляли меня просыпаться по ночам.

Я любил Минерву, как и она любила меня. Она всегда встречала меня крепкими объятиями и поцелуем, ведь я до конца оставался для неё «дитём».

У неё было много и собственных детей, но никогда не было мужа. Она говорила по этому поводу матери: «Мисс Белль, в этом была ещё одна моя ошибка». Мы часто играли с её детьми и другими детьми живущих по соседству негров. Особенно мне запомнился сын Минервы Фрэнк. Он лучше всех нас умел ловить рыбу и охотиться, ставить ловушки на птиц, то есть обладал всеми теми достоинствами, которыми я восхищался. Каким же жестоким ударом для меня стало, когда я повзрослел, узнать о той пропасти, что разделяла белую и чёрную расы! Я не мог понять, почему Фрэнк недостаточно хорош по сравнению с остальными окружающими.

3

В один из осенних дней, когда мне было лет пять или шесть, мы с Гарти тщательно обыскивали чердак нашего дома. Мы искали места, где могли бы храниться орехи, которые, подобно белкам, все собирали каждую осень. Вот мы нашли покрытый конской шкурой чемодан, который показался мне подходящим местом. Открыв его, я обнаружил мундир конфедерата, принадлежавший моему отцу. Порывшись глубже, мы вытащили оттуда белый

капюшон и длинную одежду с малиновым крестом на груди – регалии рыцаря ку-клукс-клана.

Сегодня все знают, что ККК является одиозным символом фанатизма и ненависти. При этом все судят по его деятельности в 1920-х гг., когда эта организация набрала достаточно мощи, в особенности вне территории Юга. Мне ли не знать характер этой организации, ведь я сам был объектом её ненависти.

Но для детей восстанавливаемого Юга то, что с самого начала представлял собой клан, который возглавлял генерал Натан Бедфорд Форрест[8], казалось героической армией, боровшейся за освобождение Юга от злоупотреблений власти проходимцев. И факт принадлежности нашего отца к этим людям ещё более поднимал его в наших с братом глазах.

Мы так увлеклись осмотром найденных вещей, что не услышали шагов матери по ступеням, ведущим на чердак. Она сделала нам строгое внушение и взяла с нас обещание хранить тайну. Федеральное правительство объявило клан вне закона. За поимку его членов полагалось крупное вознаграждение, весь Юг кишел шпионами, пытавшимися выявить членов организации. Когда мы спускались вниз по лестнице с чердака, то чувствовали себя выросшими на целый фут.

Какими бы суровыми ни были экономические итоги войны, политический эффект восьмилетнего нахождения

---

8 Форрест Натаниэль Бедфорд (Forrest, 1821–1877) – генерал армии Конфедеративных Штатов Америки времён Гражданской войны. Один из разработчиков тактики мобильной войны. Является одной из наиболее спорных фигур Гражданской войны. Был обвинён в военных преступлениях при сражении при форте Пиллоу за убийство безоружных чернокожих, находившихся в расположении армии Союза. После войны участвовал в создании ку-клукс-клана.

у власти правительства проходимцев оказался ещё более вредоносным и долговременным. Даже в наши дни, когда Юг процветает, над ним довлеют последствия той политической недальновидности и плоды расовой нетерпимости.

Проходимцы от политики удерживались у власти в основном за счёт контроля, который они сами и поддерживающие их сторонники из числа жителей южных штатов осуществляли над голосами негров. Использование неграмотных негров в качестве инструмента политического давления ещё более усугубляло язвы расистской политики и растравливало раны, нанесённые рабством и войной. В конце концов всё это больше всего ударило по самим неграм, отбросив прогресс в межрасовых отношениях ещё на четверть века назад.

Во время большей части моего детства ни один белый мужчина, служивший в армии конфедератов, не имел права голоса, в то время как это право было предоставлено всем неграм, несмотря на то что лишь немногие из них могли даже написать своё имя. Сенатором от нашего штата был негр, так же как и аудитор графства и уполномоченный по делам школьного образования. И это притом, что в целом по нашему графству негры никогда не занимали более одной трети официальных должностей. Тем не менее чёрные республиканцы из Вашингтона сумели сделать такое состояние вещей постоянным.

Это настолько угнетало, что даже такой человек, как мой отец, писал своему другу-ветерану по армии конфедератов, что лучше было бы умереть, чем продолжать жить в таких условиях. «Когда всё потеряно, остаётся лишь одно средство. Я имею в виду необходимость взять в руки оружие, – писал отец в письме, на которое ссыла-

ется Клод Бауэрс в своей „Трагической эре". – Какой смысл продолжать жить в условиях этой тирании, морального и физического угнетения, если мы могли бы почувствовать себя счастливее, сознавая, что умираем в борьбе за своё дело?»

Проблема должна была решиться в 1876 г. в ходе дебатов между генералом Уэйдом Хамптоном и правительственным чиновником Дэниэлом Чемберленом. По случайности мне запомнился один из массовых митингов, устроенных Хамптоном в Камдене при свете горящих на улицах фонарей. В те дни среди сторонников кампании был в ходу стишок следующего содержания:

Хамптон съест яйцо,

А Чемберлену достанется скорлупа.

Хамптон идёт к небесам,

А Чемберлен отправится в ад.

Этот стишок был для меня особенно притягательным, поскольку в то время мне впервые было позволено безнаказанно употреблять слово «ад».

В последующие годы отец рассказал нам много историй о том, как Хамптон вёл выборную кампанию в условиях подавляющего большинства чёрного населения. Одним из средств, к которому он прибег, была раздача билетов в цирк, представление которого проходило в день выборов за территорией города. Другим методом стала победа над правящими чиновниками их же собственным оружием, то есть воспользовавшись простодушием негров.

В те дни для каждого кандидата был подготовлен отдельный ящик для бюллетеней. Большинство негров не

могли прочитать надписи на ящиках, но были в состоянии распознать, какой именно из ящиков принадлежит республиканцам, по месту его расположения в ряду других урн для голосования. Когда вокруг урн собрались толпы негритянского населения, люди Хамптона начали стрелять в воздух. В сумятице ящики для бюллетеней Хамптона и Чемберлена поменяли местами. Негры ринулись к урнам, чтобы проголосовать как можно скорее, и в результате многие из них бросили свои бюллетени в ящик Хамптона.

Во время следующих выборов, когда мне было примерно десять лет, отца не было дома. Он то ли ездил по делам, то ли принимал участие в очередной политической кампании, или и то и другое вместе. Ведь после политических гонок для доктора всегда было много работы. Вдруг около дома послышался какой-то грохот. Мама встревожилась и сказала, чтобы мы с Гарти взяли свои ружья.

Мы схватились за оружие: одностволку и заряжавшуюся с дульной части двустволку. Мама сказала, чтобы мы зарядили ружья и заняли позиции на втором этаже на балконе.

– Только не стреляйте, – предупредила она, – пока я не скажу.

Мы стояли там с бешено колотящимся сердцем, каждый сжимал в руках ружьё длиной почти в собственный рост и наблюдал, как улицу начинает заполнять толпа цветных. Напившись дешёвого виски, они держали путь на избирательный участок или на митинг.

Я смутно помню то, что произошло потом. Помню только, как какой-то негр упал за деревья. Внезапно все бросились бежать. Мы бросились вниз, чтобы посмот-

реть, что случилось. Его голова оказалась разрублена, будто топором. Мама принесла воды и перевязала рану. Я не знаю, что случилось с тем человеком, но вряд ли с такой раной на голове он мог выжить. Подобные потери случались не так редко, и пострадавшими были в основном негры.

Я не поддерживал мотивы, которые заставили моего отца стать членом клана. Это членство вовсе не свидетельствует о его любви к насилию или жестокости натуры. Однажды отца позвали к смертному одру одного из тех южан, кто поддерживал новую политику. Прибыв в тот дом, отец заметил, что никто из друзей или родственников не удосужился посетить умирающего. Ему было очень печально видеть, «какими бесчувственными и жестокими друг к другу стали люди из-за политических распрей».

У отца никогда не было предубеждения против негров, как не было претензий к северянам. Во всех крайностях он обвинял обе стороны, не сумевшие поступить достаточно мудро и мирно решить свои споры. Он считал Авраама Линкольна великим человеком, который, если бы остался в живых, смог бы вновь объединить страну.

И всё же условия, в которых происходило восстановление Юга, угнетающе действовали на отца.

4

Как и у всех мальчиков, в детстве у меня были свои герои. При этом я черпал образцы для подражания больше не из книг, а среди родственников и тех немногих людей, что меня окружали.

Я стал верить, что Роберт Ли являлся средоточием всех достоинств. Отец часто цитировал этого человека, и в моей дальнейшей жизни я руководствовался его высказываниями: «При любых условиях выполняй свой долг. Ты не можешь сделать больше. Ты не должен стремиться сделать меньше».

Генералы Боргард, Стонуолл Джексон и Джеб Стюарт были другими ориентирами, как и Марион, Самтер и Бикен из времён революционной войны. Даже Джордж Вашингтон не значил в моих глазах больше, чем эти мятежные солдаты.

Но ещё выше героев-солдат я оценивал Маннеса Баума, моего дядю Германа и Джо Барухов, а также двоюродного деда Фишеля Коэна.

Дядя Герман, который отправился воевать, так как не смог вынести упрёка в бездействии от женщин, был бонвиваном и транжирой. Какое-то время отработав у Маннеса Баума, торговое предприятие которого стало крупнейшим в Камдене, он открыл собственный магазин. Принимая у себя гостей, дядя Герман всегда потчевал их рассказами о светской жизни в Нью-Йорке, куда ездил за покупками. Но нас, детей, больше привлекало то, что он никогда не возвращался оттуда без подарков для каждого члена семьи.

Самый младший брат отца дядя Джо отслужил в уланском кавалерийском полку в Германии. Он обладал «статью атлета», как мы любили говорить. Дядя учил нас упражнениям на брусьях, которые сам установил на заднем дворе. Не уступала нам в занятиях и самая младшая сестра матери, девчонка-сорванец тётя Сара, которая часто приезжала к нам в гости из Уиннсборо. Помню изум-

ление каждого, кто видел, как она зависала на брусьях вверх ногами.

Я восхищался своим двоюродным дедом Фишелем Коэном, единственным сыном рабби Гартвига Коэна. Он работал телеграфистом в «Дженерал Боргард» и мог часами развлекать нас забавными историями из своего военного прошлого.

– Да, – обычно заявлял он, – во время войны я был храбрецом и всегда находился там, где пуль было больше всего, – под телегой с боеприпасами.

Дядя Фишель играл на банджо и знал множество песен. В припеве одной из них говорилось:

Лучше я останусь рядовым охранять дом,

Чем меня принесут туда мёртвым бригадным генералом.

Мне вспоминается множество весёлых вечеров, проведённых под бренчание дяди Фишеля на банджо. Мама играла на фортепиано, а многочисленные гости пели песни южных штатов. Каждый куплет одной из них, которую я не слышал уже более семидесяти лет, заканчивалась одними и теми же словами: «И по Саре зазвонил колокол».

Мама была талантливой актрисой-любительницей и очень хотела, чтобы и её сыновья научились играть и петь. Но только Гарти и Сайлинг учились играть на музыкальном инструменте, да и то этим инструментом было банджо. Мне же никогда не удавалось даже подсвистывать, не сбившись с такта.

Ещё одной местной личностью, которой я втайне восхищался, был Богган Кэш родом из знаменитых дуэ-

лянтов Кэшей из графства Честерфилд. Его отец, полковник Кэш, командовал полком в бригаде, в которой служил мой отец. Молодой Богган был слишком молод и не успел поучаствовать в Гражданской войне, но он пользовался малейшей возможностью, чтобы продемонстрировать свою меткость в стрельбе.

В штате Северная Каролина во времена моего детства дуэли не были чем-то из ряда вон выходящим. А Камден в этом смысле являлся центром всех поединков. Я помню, как наблюдал за Богганом Кэшем, когда тот практиковался в стрельбе по мишеням, перебегая с места на место и паля в серебряный доллар, который устанавливал где-нибудь на берегу заводского пруда. Иногда он просил кого-нибудь из мальчишек постарше отдать команду: «Огонь!»

Один из поединков, в котором участвовали Кэши, глубоко отразился на всей моей жизни, так как послужил причиной отъезда отца из Северной Каролины.

Беда пришла, когда брат миссис Кэш во время пьяной пирушки напал на другого человека. Чтобы избежать судебного преследования, братец переписал часть своей собственности на имя госпожи Кэш. Полковник Уильям Шеннон, являясь поверенным потерпевшего, возбудил дело против брата миссис Кэш, обвинив его в мошенничестве.

Заявив, что таким образом задета честь миссис Кэш, полковник Кэш и его сын Богган начали кампанию травли, которую полковник Шеннон, будучи человеком мирным, спокойно сносил целый год. Наконец положение стало нетерпимым, и полковник Шеннон вызвал полковника Кэша на поединок.

Семьи Шеннон и наша были близкими друзьями. Шеннон возглавлял борьбу за возобновление ярмарок как способа внедрения передовых методов хозяйствования на фермах. Моя мать часто приводила его нам в пример как человека с безукоризненными манерами.

Дуэль была назначена на 5 июля 1880 г. на мосту Дю-Бозе в графстве Дарлингтон. В надежде предотвратить поединок отец, не поставив в известность полковника Шеннона, сообщил о времени и месте его проведения шерифу. Шериф пообещал явиться туда своевременно и предупредить кровопролитие.

Первым на назначенное место прибыл полковник Шеннон, которого сопровождал его врач доктор Бернетт, вторым – мой отец в сопровождении нескольких друзей. Через несколько минут подъехал полковник Кэш. О шерифе не было ни слуху ни духу.

Секунданты сделали отметки на земле, жребием решили, кому какая достанется позиция и кто будет подавать сигнал. Шериф всё не приезжал.

Наконец участники заняли свои места. По команде Шеннон быстро выстрелил. Пуля взрыхлила землю перед полковником Кэшем, который тщательно прицелился и тоже выстрелил. Шеннон упал. Когда к нему подошли, ему уже ничем нельзя было помочь.

Через несколько минут галопом подскакал шериф.

Это была одна из последних в Соединенных Штатах дуэлей со смертельным исходом. Она вызвала очень серьёзные последствия, так как в Камдене не было более уважаемого гражданина, чем Уильям Шеннон. Я помню группу мрачных мужчин, вооружённых ружьями и револьверами, которые верхом направлялись к нашему

дому для встречи с моим отцом. Среди них я узнал молодого человека, который был помолвлен с дочерью полковника Шеннона.

Отец пригласил их к себе в кабинет. Потом неожиданно молодые люди быстро вышли, сели на лошадей и поскакали прочь. Отец сумел убедить их не заниматься самосудом и не убивать полковника Кэша. Местью за полковника Шеннона послужило общественное мнение, которое осудило полковника Кэша. Кэш, который до этого считался видным членом общества, был подвергнут остракизму, и его постигла судьба Аарона Бёрра[9].

Эта трагедия вызвала изменения и в законодательстве. Отныне поединки в Северной Каролине были запрещены, и любой, кто осмелился бы принять в них участие, автоматически исключался из общественной жизни. В 1951 г. при инаугурации губернатора Джеймса Бернса я с удивлением услышал, как он во время принесения присяги торжественно поклялся, что никогда не участвовал в дуэлях.

Мать уже долго уговаривала отца уехать на Север, где было больше возможностей. Но отец колебался до того поединка между Кэшем и Шенноном, который он пы-

---

9 Бёрр Аарон, или Бэрр (Burr, 1756–1836), – третий вице-президент США (1801–1805) при президенте Томасе Джефферсоне, герой Войны за независимость США. В 1804 г. потерпел поражение в избирательной кампании на пост губернатора Нью-Йорка, во время которой Александр Гамильтон выпустил немало оскорбительных памфлетов против него, в связи с чем Бёрр вызвал его на дуэль и застрелил. После дуэли политическая карьера Бёрра закончилась. В 1807 г. отправился на Запад США, где пытался вести нелегальную войну против испанских колоний и провозгласил себя королём, но был арестован американскими войсками. Бёрр предстал перед судом по обвинению в измене, но был оправдан. Отправился в добровольное изгнание в Европу, после возвращения в США вёл уединённую жизнь.

тался предотвратить и который стал для него настоящим шоком.

Зимой 1880 г. отец продал свою практику, а также дом с нашей маленькой «фермой». Вместе с уже имевшимися сбережениями его финансовые накопления составили на тот момент 18 тысяч долларов. Эту сумму отец сумел накопить за шестнадцать лет работы врачом.

Сначала в Нью-Йорк отправился отец. Потом за ним последовала моя мать и четверо её сыновей. Первый этап путешествия, до Уиннсборо, мы проделали на нашей старой повозке. А там мы пересели на поезд, отправлявшийся на Север. В продуктовой корзинке, захваченной нами на поезд, находилась еда, приготовленная бабушкой Вулф. Когда корзинка опустела, мы, чтобы поесть, выходили из поезда во время остановок, которые он регулярно делал в пути. Лучше всего нам удалось пообедать в Ричмонде, и до сих пор я вспоминаю тот вкусный обед. Уже начало смеркаться, когда мы приехали в Нью-Джерси на противоположном от Нью-Йорка берегу реки Гудзон, где сели на паром, чтобы переправиться через реку.

Глава 4

Большой город

1

Нам, четырём мальчишкам, Нью-Йорк показался странным миром. Сначала он пугал меня своей суматохой и столпотворением. Ведь в то время мне шёл всего одиннадцатый год, и я всё ещё был очень робким мальчиком. К тому же один случай, произошедший, когда мы ещё жили в Камдене, оставил у меня впечатление, что Нью-Йорк является не слишком дружелюбным местом.

К нам в Камден приехала в гости одна леди, наша дальняя родственница из Нью-Йорка. Нас, мальчишек, заставили отскоблить свои лица и явиться засвидетельствовать даме своё почтение. Все мы гадали, как же выглядит леди из Нью-Йорка.

До сих пор помню, как гостья пристально уставилась на нас через лорнет. Было лето, и все мы ходили босиком. Нью-йоркская дама посмотрела на наши ноги, а потом бросила нам десятицентовую монету, заметив: «Купите себе какую-нибудь обувь». Так она попыталась пошутить, но мы тогда не заметили юмора. Со всех ног мы бросились домой.

В Камдене мы обувались только тогда, когда того требовала погода, или во время еврейской субботы[10]. А

---

[10] Шаббат – седьмой день творения, недели, в который предписывается воздерживаться от работы, дарован еврейскому народу в пустыне после выхода из Египта как «вечный союз» между Богом и народом и как залог улучшения мира. Начинаясь с вечера пятницы, предписывает одеваться красиво, насколько

в Нью-Йорке нам, разумеется, приходилось носить обувь постоянно, что заставляло нас понимать, что прогулки по городу едва ли заменят леса вокруг Камдена.

Среди других впечатлений от большого города, которые врезались мне в память, было моё изумление при виде железной дороги с пускающими дым паровозами, а также чудо в виде крана с водой на кухне, которая текла по трубам прямо в раковину. Одним из преимуществ Нью-Йорка стало то, что нам теперь не приходилось, как прежде на Юге, носить воду из колодца, чтобы можно было умыться или принять ванну.

Не знаю, как я сумел бы вынести те первые дни в Нью-Йорке, если бы не пример стойкости и решительности, который продемонстрировал Гарти. Моего брата ничего не могло устрашить, и он нырнул в огромный жестокий город, будто перед ним был другой мальчишка, старше по возрасту и более решительный, которому вдруг вздумалось затеять с Гарти драку.

Наше новое жилище оказалось довольно тесным по сравнению с просторным домом в Камдене. Отец снял две комнаты на верхнем этаже четырёхэтажного здания-пансионата из бурового песчаника в доме номер 144 на Западной 57-й улице. В одной комнате поселились мать, отец, Герман и Сайлинг. Вторую заняли мы с Гарти. Во время нашей первой зимы мы любили прислониться к стене, за которой располагался тёплый дымоход. Ели мы в комнате.

Через несколько лет я стал заядлым любителем водевиля; некоторые артисты и их шутки вызывали у меня бурные приступы смеха. Но я никогда не смеялся шуткам

позволяют возможности, чтобы субботняя одежда не походила на будничную.

по поводу пансионатов типа тех, где мы проживали. Они всегда напоминали мне о первых днях нью-йоркской жизни.

Наша домохозяйка делала всё, чтобы наша жизнь была удобной. Её звали мисс (или миссис – в моём возрасте разница не имела значения) Джакобс. Я до сих пор помню эту полную женщину с кудряшками на лбу.

Она любила нас, мальчишек. На её столе нас всегда ждали фрукты, и она постоянно совала нам сласти в карманы.

Её доброта очень помогла нам преодолеть те не слишком благополучные времена.

Вскоре после нашего переезда отец заболел. В качестве диагноза ему поставили заболевание сердца, а ему самому объявили, что жить ему осталось немного. Первым порывом отца было вернуться на Юг. К счастью, он обратился к другому врачу, знаменитому Альфреду Лумису, который диагностировал его болезнь как несварение желудка, связанное с нервными нагрузками из-за хлопот по переезду в Нью-Йорк. Недуг отца закончился сразу же, как ему стали поступать вызовы от нескольких новых пациентов.

Мама записала нас в школу номер 69, располагавшуюся в то время на 54-й улице, между 6-й и 7-й авеню. Директором был Мэтью Элгас, которого я часто с благодарностью вспоминаю. Он лично отвёл меня к моему преподавателю, и тот день относится к самым счастливым воспоминаниям моей жизни. Её имя было Кэтрин Деверо Блейк, и эта женщина больше чем кто бы то ни было помогла мне преодолеть то состояние замешательства, в котором я оказался после переезда в Нью-Йорк. Первые слова учительницы, насколько я помню, были: «Бернард,

я так рада познакомиться с тобой. Думаю, и другие мальчики тоже».

Она посадила меня напротив себя и, казалось, не обращала на меня внимания. Но в полдень, а затем в конце дня учительница спросила: «Вызовется ли кто-то из мальчиков добровольцем проводить Бернарда до дома, а затем провожать его в школу до тех пор, пока он не будет знать дорогу сюда?» Быть добровольцем сразу же согласился круглолицый парень по имени Кларенс Хаусман. Через четырнадцать лет мы стали с ним партнёрами на Уолл-стрит.

От Кэтрин Блейк я получил первую в своей жизни награду. Это книга «Оливер Твист», которая до сих пор находится в моей библиотеке. Она подписана: «Дана в награду Бернарду Баруху за манеры джентльмена и прекрасную успеваемость. Июнь 1881 г.».

Я поддерживал отношения с этой женщиной вплоть до её смерти в 1950 г., после чего заказал панегирик в её честь в общественной церкви Джона Хейнеса Холмса. Думая о ней, я не перестаю ощущать, насколько несправедливо мало ценит наше общество школьных учителей!

Именно наши учителя, в особенности те, что имеют с нами дело с раннего детства, формируют характер и сознание сегодняшней Америки. Мы все так же ждём, что они будут прививать будущим поколениям чувство порядочности и решимость стремиться к лучшему. Но однажды я прочитал, что группа учащихся средней школы назвала профессию школьного учителя одной из тех, что им меньше всего хотелось бы приобрести.

Преподаватели в школах должны иметь заработную плату, которая обеспечила бы им комфортные жизненные условия. Их огромный вклад в общество должен на-

ходить достойное признание со стороны общества. Я предложил бы, чтобы нашим самым заслуженным учителям ежегодно присуждалась бы премия «Оскар». Они достойны тех же материальных наград, что и премии, которые регулярно вручаются актёрам, писателям, спортсменам и многим другим.

2

Когда мы более близко познакомились с городом Нью-Йорком, выяснилось, что в некотором смысле он мало отличается от Камдена. В частности мы узнали, что в городе есть места, где могут поиграть мальчишки. Территория на 59-й стрит, где сейчас возвышается отель «Плаза», в то время состояла из свободных участков, за исключением тех, где ютились лачуги «фермеров», у которых в хозяйстве была хотя бы одна мелкая собачонка. Севернее 57-й стрит, между 6-й и 7-й авеню, также располагались свободные земли, кроме нескольких зданий на 6-й авеню и скобяной лавки, которой управлял человек по фамилии Гарднер. Его сын учился со мной в одном классе. Нам нравилось наблюдать, как работает его отец, при этом все мы завидовали его мускулам.

Эти участки стали для нас землями, по которым мы любили «путешествовать». Они же превращались в поля сражений, где мы бились с мальчишками из соседних районов. Очень скоро мы поняли, что фактически попали в ту же обстановку, в которой жили в Камдене, где постоянно дрались между собой «верхнегородские» с «нижнегородскими». В нашем окружении «банда 52-й стрит» считалась самой крутой и уважаемой.

Как и в Камдене, основное бремя стычек выпало на долю моего брата Гарти. Ему удалось взять верх над не-

сколькими бойцами с 52-й улицы, в том числе и над симпатичным парнем ирландского происхождения по фамилии Джонстон, который приставал ко всем маленьким, и ко мне тоже. Последний раз Гарти отлупил Джонстона на лестничной площадке в школе. Джонстон пожаловался на него учителям, и Гарти исключили из школы. Он перевёлся в другую школу, но эта последняя драка всё же положила конец нашим неприятностям с Джонстоном.

Особенно счастливыми для нас были летние дни, так как мы проводили их севернее, на Вашингтонских горах, которые в то время были практически сельской местностью. Доктор Уильям Фротингем предложил моему отцу свою практику в тех местах на летние месяцы, и эта договорённость соблюдалась в течение нескольких лет.

Мы жили в очень комфортабельном доме Фротингема, на углу 157-й улицы и авеню Святого Николая. Моя комната находилась в глубине дома, и её окна выходили на участок, где сейчас располагаются площадки для игры в поло. А в мои дни там стояли густые деревья, заросли черники, жимолости, ядовитого плюща и других кустарников, как я позже научился их различать.

За полдоллара мы могли нанять лодку-плоскодонку, идеальное средство для путешествий по мелким бухточкам и солёным болотцам реки Гарлем, где в то время водилось множество крабов.

Одно из таких путешествий по реке чуть не стало для меня последним. Всё утро мы с Гарти ловили крабов и рыбу. После того как наш обед на свежем воздухе был съеден, мы присоединились к группе мальчишек, которые сидели на подножке парома нью-йоркской центральной железной дороги, курсировавшего по реке Гарлем. Мы развлекали наших новых друзей придуманными рассказа-

ми о наших приключениях среди дикарей островов Южных морей.

Направляясь на лодке домой, мы долго громко хохотали над тем, как (так нам тогда казалось) мы надули этих мальчишек. Я сидел на лодке сзади, балансируя на планшире. Вдруг мы столкнулись с другой лодкой. Меня ударило веслом и отшвырнуло в воду на мелководье. Мне показалось, что я целую вечность тщетно пытался подняться наверх с мутного дна. До сих пор помню обрушившиеся на меня в тот момент мысли: во-первых, я был наказан за то, что оказался ужасным лгуном с этими своими россказнями о Южных морях; во-вторых, я никогда больше не стану убивать чёрных кошек, ведь каждый знает, что это приносит несчастье; и в-третьих, как будет страдать моя мама из-за моей трагической гибели.

И тут я выбрался на поверхность, всё лицо было перемазано липкой чёрной грязью. Мужчины в лодке, с которой мы столкнулись, пытались нащупать меня на дне вёслами, а Гарти стоял на краю нашей лодки в готовности в любой момент прыгнуть за мной в воду. При моём появлении все начали было смеяться, но смех прекратился, как только все стали свидетелями того, как меня рвало проглоченной речной водой. Они вытянули нас на берег, положили меня на бочонок и держали так, пока из меня не вышла вся вода.

На пути домой все мысли у меня и Гарти были о том, заметит ли мама, что моя одежда промокла. Мы вернулись домой довольно поздно, и мама при виде нас так обрадовалась, что не стала задавать никаких вопросов.

3

Для наших родителей Нью-Йорк тоже стал источником приятных ассоциаций. Отец постепенно и упорно завоёвывал себе авторитет, что помогало ему добиваться признания в мире медицины. Наверное, самую большую популярность моему отцу принесло реноме основоположника научной гидротерапии в Соединённых Штатах. Он стал первым в стране профессором в данной области. Но до этого добивался строительства общественных бань для бедных слоёв населения и был одним из первых врачей, сумевших продиагностировать прободной аппендицит, который был успешно вылечен после хирургического вмешательства.

Это произошло во время рождественских каникул 1887 г. При посещении Нью-Йорка сын партнёра дяди Германа Самуэля Витковского внезапно заболел, как все сначала решили, «воспалением кишечника». Отец пригласил для консультации двух хирургов, Х. Сэндза и Уильяма Булла, и рекомендовал им удалить мальчику аппендикс. Доктор Сэндз запротестовал, заявив, что в этом случае мальчик умрёт.

– Он умрёт, если вы не сделаете этого, – ответил отец.

Воспалённый аппендикс был удалён 30 декабря 1887 г., и ребёнок сразу же пошёл на поправку.

В речи перед нью-йоркской Академией медицины в 1889 г. выдающийся хирург доктор А. Уайет упомянул этот случай и заявил по этому поводу:

– Можно сказать, что в связи с развитием методов лечения аппендицита в большей степени, чем любое дру-

гое, можно привести имя доктора Баруха, его профессионализм и гуманность.

Продолжая заниматься практикой доктора Фротингема, отец одновременно взял на себя заботу о нью-йоркском приюте для малолетних. Возможно, именно это пробудило его интерес к общественным баням. В то время в городе на Северной реке существовали так называемые «плавучие бани». Они представляли собой деревянные баржи с вырезанной центральной частью, где молодёжь могла плавать в летнее время. Одновременно в Северную реку сливались городские сточные воды, что вызвало у отца саркастическое сравнение: «Остров Манхэттен представляет собой тело, которое плавает в нечистотах».

Как председатель комитета по гигиене медицинского общества графства Нью-Йорк, отец начал долгий крестовый поход, завершившийся в конце концов возведением первых городских бань в городах Нью-Йорке и Чикаго.

Открытые в 1901 г. бани на Ривингтон-стрит позже были переименованы в честь отца.

Мама тоже интересовалась общественной жизнью. Она была прекрасным оратором, её речи хорошо принимали в различных клубах и благотворительных организациях. Она происходила из нью-йоркских поборников революции, а также из рода деятелей Конфедерации. Мать интересовали самые различные направления благотворительной деятельности: еврейская, протестантская и католическая. Религиозная конфессия здесь не имела для неё значения, так как она считала, что занимается важным и нужным делом.

Однажды летом мама познакомилась с миссис Дж. Худ Райт, супругой партнёра компании «Дрексель,

Морган энд компани». Когда эта дама организовала общественную ярмарку с целью финансировать создаваемую больницу под её именем, в лице моей матери она нашла грамотного помощника. Позже эта клиника стала называться больницей Никербокер, и мой отец был там практикующим врачом.

Помимо всего прочего, Нью-Йорк дал моей матери возможность посещать синагогу. В Камдене синагоги не было, и мама имела редкую возможность ходить на службы во время поездок в Чарльстон. Теперь, в Нью-Йорке, мама бывала не только в синагоге, но и вместе со своими подругами в христианских церквях. Она любила слушать молитвы преподобного Томаса Диксона, яростного сторонника южан, написавшего «Член клана». Она часто ездила в Бруклин, чтобы послушать Генри Уорда Бичера[11].

О преподобном Бичере в то время ходила одна неприличная песенка, посвящённая его участию в некоем скандале. Её любили напевать на улицах подростки-хулиганы. Как-то раз кто-то из моих братьев вошёл в дом, напевая:

Генри Уорд Бичер, учитель воскресной школы…

Мой брат вдруг резко замолчал, когда заметил, как на него посмотрел отец.

Помню, как однажды мою мать спросили: как она, еврейка, может ходить в церковь, где паствой являются последователи Христа. Она ответила:

---

[11] Бичер Генри Уорд (Beecher, 1813–1887) – американский религиозный деятель-конгрегационалист, социальный реформатор, аболиционист и оратор, брат писательницы Гарриет Бичер-Стоу.

– Если он и не был богом, то все его дела, его жизнь и смерть были деяниями бога.

4

В один из зимних дней Гарти, два мальчика по фамилии Дракер и я играли возле мастерской-магазина Гарднера, когда вдруг несколько мальчишек из другой банды стали швырять в нас снежки. Очень скоро наш противник забросал нас целым валом снежков, а поскольку мы были в численном меньшинстве, то отступили к крыльцу пансионата. Наши преследователи не решились зайти по ступеням, но продолжали стоять внизу, выкрикивая нас по именам.

В тот день я впервые услышал слово «шини». Случалось, некоторые мальчишки, передразнивая нас, имитировали наш южный акцент, и это всегда вело к драке, но это «шини» было чем-то новым. Ни я, ни Гарти не знали, что оно обозначает, пока Дракеры не объяснили нам, что так оскорбительно называют евреев.

У меня до сих пор стоит перед глазами вожак наших обидчиков: крепко сбитый, плотный парнишка с голубыми глазами, тёмными ресницами и детской комплекцией. Гарти спустился к ним по ступеням, и они сразу же бросились на него. Я бросился на помощь, но тут же был сбит с ног. Гарти кричал, чтобы я бежал наверх и принёс ему его спицу от колеса, которое стояло у нас как раз посреди зала. Я принёс ее, и Гарти начал отмахиваться ей. Вскоре ему удалось отогнать противников.

Назвав их трусами, мой брат предложил драку против любых двоих из них. Один из крупных мальчишек вышел вперёд и сказал, что готов сразиться против Гарти в

одиночку. Мой брат задал ему такую трёпку, что с тех пор имя Гарти стало пугалом для всех окрестных мальчишек. Ни один из них никогда больше не смел называть нас «шини».

В результате той драки я узнал о предубеждении против евреев, что тогда было для меня внове, но позже мне много раз приходилось сталкиваться с этим явлением.

В Южной Каролине мы никогда не подвергались дискриминации за то, что были евреями. Мы принадлежали к одной из пяти или шести еврейских семей, проживавших в Камдене. Де Леоны и Леви поселились там ещё до революции. Баумы и Витгковские приехали в город позже. Но все были уважаемые граждане. Например, Де Леоны представляли собой многочисленный уважаемый клан, давший Конфедерации главного врача, а также посла во Франции. Я никогда не видел старого генерала Де Леона, так как он был одним из тех офицеров, кто отказался признать условия сдачи и предпочёл переехать в Мексику. Позднее он вернулся в страну по приглашению президента Гранта и закончил свои дни практикующим врачом на Западе.

Поскольку в Камдене не было синагоги, мама читала молитвы прямо у нас дома. По субботам мы надевали лучшие наряды и обувь, и нам не позволялось выходить со двора. Это было одним из наших лишений, так как суббота считалась в Камдене «большим днём», когда в город приезжали многочисленные жители окрестных ферм.

Из уважения к окружающим мама заставляла нас соответственно одеваться и «достойно себя вести» также и по воскресеньям.

Различие в религии заставляло жителей города испытывать лишь большее чувство взаимного уважения. В том, насколько высок был там авторитет моего отца, я имел случай убедиться лично, когда где-то в 1913 г. мне довелось вернуться в те места более чем через тридцать лет после того, как мы покинули город. От железнодорожной станции меня вёз возница-негр. Когда мы проезжали мимо нашего бывшего дома, он заметил:

– Здесь жил один доктор. Янки предлагали ему кучу денег за то, чтобы он уехал на Север. После того, как он уехал, люди в округе мёрли как мухи.

Мама была приверженицей кошерного дома, и для неё соблюдение еврейских праздников значило больше, чем для отца. В Южной Каролине отец возглавлял Еврейскую благотворительную ассоциацию, и я до сих пор храню у себя экземпляр письма с просьбой об отставке, которое он написал перед нашим отъездом в Нью-Йорк. В письме он призывал продолжать «сеять высокую мораль» иудаизма и Библии. Отец был человеком высоких моральных качеств, помню, он говорил мне:

– Я не верю, что где-то существует мстительный Бог, который стоит над людьми с мечом в руке.

Однажды отец позвал меня с братьями к себе в кабинет. Закрыв дверь, он попросил нас пообещать, что, когда он будет умирать, мы не позволим матери послать за раввином, чтобы тот зачитал ему еврейскую отходную молитву.

– Нет смысла пытаться обмануть Бога, когда уже слишком поздно, – пояснил отец.

Когда отцу было восемьдесят один год, он перенёс инсульт и понял, что умирает. Мама тоже болела и не

могла встать с постели. Она лежала в комнате на втором этаже, а отец – на третьем. Мама умерла через полгода после отца.

Мама позвала нас и попросила послать за Фредериком Мендесом, раввином синагоги с 82-й улицы, чтобы тот прочёл над отцом последнюю молитву. Как это ни странно, за несколько дней до этого отец в очередной раз напомнил нам о взятом с нас обещании и добавил:

– Последнее, что я могу сделать для вас, мальчики, – это показать, как надо умирать.

Нам пришлось сказать матери:

– Нет, мама, ты же знаешь, что мы дали обещание.

Мама тогда отвернулась и тихо заплакала.

Отец боялся, что, будучи при смерти, он впадёт в беспамятство или начнёт бредить, но он контролировал себя почти до самого конца. Мой младший брат Герман, тоже врач, присел на кровать к отцу и проверил его, повторив несколько раз:

– Я – Гарти, я – Гарти.

Но отец, уже не способный говорить, указал глазами на Гарти, продемонстрировав тем самым, что всё ещё узнаёт нас. Отец попросил кремировать себя. Когда умерла мама, мы поместили пепел отца в её гроб, как она просила.

В детские годы я больше, чем мои братья, следовал за матерью в соблюдении религиозных обрядов. Под руководством раввина Мендеса я изучал иврит, на котором научился читать достаточно хорошо, чтобы понимать молитвы. Я посещал синагогу и воскресную школу. Вплоть до окончания колледжа я соблюдал все еврейские

праздники и скрупулёзно выполнял все полагающиеся обряды в День искупления[12].

В колледже, несмотря на то что я был достаточно известен среди однокашников, так как был избран на несколько общественных должностей, я никогда не вступал ни в какие тайные общества или братства, как они теперь называются. Мне пришлось подвергнуть себя тем же ограничениям и на Уолл-стрит, и даже в общественной жизни.

После того как я добился в жизни некоторой известности, то сразу стал любимой мишенью для профессиональных антисемитов. В принадлежащей Генри Форду «Диарборн индепендент»[13] мне как-то была посвящена целая полоса как лидеру того, что принято называть «международным еврейским заговором». Позже те же нападки повторяли представители ККК, отец Чарльз Кофлин[14], Джеральд Смит, Дадли Пелли[15], не говоря

---

[12] Йом-Киппур, иначе День искупления, Судный день, иногда переводится на русский язык как День очищения или День всепрощения, в связи с торжественностью праздника его зачастую называют просто Пост, Суббота из суббот, а некоторые раввины именуют Тот самый день, подчёркивая важность события, – в иудаизме самый важный из праздников, наиболее святой и торжественный день в году, день поста, покаяния и отпущения грехов, его основная тема – искупление и примирение. Согласно Талмуду, в этот день Бог выносит свой вердикт, оценивая деятельность человека за весь прошедший год. Согласно религиозным предписаниям, в этот день запрещены не только работа (как в субботу и в другие праздники), но и приём пищи, питьё, умывание, наложение косметики, ношение кожаной обуви и интимная близость.

[13] «Диарборнин депендент» (Dearborn Independent) – еженедельная газета, считавшаяся рупором американского антисемитизма.

[14] Кофлин Чарльз (правильно: Коглин, Coughlin, 1891–1979) – американский религиозный деятель канадского происхождения, популярный радиопроповедник в 1930-х гг. Его выступления на радио характеризовались как антисемитские и антикоммунистические, симпатизирующие политике Гитлера и Муссолини.

[15] Пелли Уильям Дадли (Pelley, 1890–1965) – американский фашист, спиритуалист,

уже о Германе (Йозефе (?). – *Пер.*) Геббельсе и Адольфе Гитлере.

Меня не так оскорбляли нападки антисемитов, как дискриминация, которой подвергались мои дети. Две мои дочери стали прихожанками той же епископской церкви, которую посещала их мать. Но им отказали в приёме в ту же школу танцев, куда ходила она. Даже после вмешательства пастора их церкви им было отказано в приёме в несколько частных школ для девочек.

Мне было очень сложно объяснить детям, почему их подвергают такой бессмысленной дискриминации. И чтобы не позволить из-за этого им озлобиться или разочароваться, я заявил детям, что дискриминация должна служить для них стимулом стремиться быть более энергичными, достичь большего. Именно так в своё время приходилось поступать и мне, когда я сталкивался с предвзятым отношением к себе.

Более того, я требовал, чтобы мои дети не ослеплялись величием Америки – оно вполне сочетается с мелочностью и ничтожеством отдельных граждан нашей страны. В этом смысле мудрыми были люди, написавшие Декларацию независимости. Когда им пришлось определять то, что считается неотъемлемыми правами человека, они очень внимательно подошли к этому и включили сюда «жизнь, свободу и стремление быть счастливыми». Не «счастье», а именно «стремление к счастью». Они не давали никаких утопических обещаний. Они обещали лишь возможность сделать жизнь лучше.

основавший Серебряный легион в 1933 г. и баллотировавшийся на пост президента США в 1936 г. от Христианской партии.

Прекрасно, когда принимаются законы, которые должны покончить с нетерпимостью и предвзятостью. Но человеческую природу преодолеть не так просто. Ключ к пониманию расовых и религиозных вопросов лежит в признании факта, что каждый сам отвечает за свои поступки.

Бесценное наследство, которое дала нам Америка, – это сама Америка, то есть возможность упорным трудом сделать свою жизнь лучше. Ни одна форма правления не может обеспечить человеку большего. И до тех пор, пока это наследство остаётся с нами, мы будем двигаться к большему религиозному и расовому пониманию, по мере того как каждый американец будет осознавать свою собственную значимость.

Глава 5

В колледже

1

Мне было всего четырнадцать, когда я поступил в Нью-Йоркский городской колледж. Спешу признаться, что это вовсе не говорит о какой-то моей ранней зрелости. Просто в те дни не было государственных средних школ, и каждый мог поступить в колледж сразу же по окончании начальной школы при условии, что он отвечал требованиям, предъявляемым в данном колледже.

Я остановил свой выбор на Йеле. Чтобы оплатить учёбу, я планировал работать официантом. Но мама считала, что я слишком молод, чтобы уезжать из дома. Нью-Йоркский городской колледж (далее стану называть его сокращенно – НГК) находился на углу 23-й улицы и Лексингтон-авеню. Старое здание колледжа давно уже было разрушено, но школа бизнеса и управления и сейчас находится на том же месте. Мы располагались в здании номер 49 по Восточной 60-й улице, и обычно я просто шёл к месту учёбы и обратно пешком через сорок зданий по нечётной стороне.

Это давало мне экономию в 10 центов к тем двадцати пяти, что мне выдавали ежедневно. На старшем курсе отец увеличил мои карманные деньги до 50 центов. Но был день, когда утром я отправился на учёбу пешком вовсе не для того, чтобы сэкономить свой дайм[16]: тогда

---

[16] Дайм – монета достоинством в 10 центов, или одну десятую доллара США.

случилась знаменитая снежная буря 1888 г. Уличный транспорт стоял. Я прокладывал себе дорогу через снежные заносы; проходя под железной дорогой на 3-й авеню, немного отдохнул от снежной бури. В тот день немногие студенты и даже преподаватели явились на занятия.

Я всегда приносил ланч из дома, а в первые годы обучения носил перешитые костюмы отца. К тому времени я стремительно рос, будто проглотил бобы из сказки о бобовом дереве Джека. Вскоре я настолько вырос, что отцовские брюки стали мне коротки, но мама продолжала переделывать под меня его пиджаки и пальто.

Тогда, как и теперь, НГК был учебным заведением, где молодой человек, если он действительно хотел учиться, мог бесплатно получить хорошее образование. Мы не платили за обучение, и нам выдавали учебники, тетради и даже карандаши. Взамен мы должны были прилежно учиться. Требования для поступления были высокими, стандарты – жёсткими. Дважды в семестр мы сдавали экзамены. Тех, кто проваливался на экзаменах, исключали из колледжа.

Я поступил на курс, в котором числилось около трехсот учеников. Из них до выпуска дошло примерно пятьдесят. Впрочем, большая часть была вынуждена оставить учёбу по экономическим соображениям, а не за академическую задолженность.

Многие мальчики после занятий работали. Гано Джинки Данн, например, который впоследствии стал инженером-электриком, упорно занимался и окончил колледж с отличием, но после учёбы, помогая матери-вдове, работал ночным телеграфистом в отеле «Парк Авеню». А

я в виде подработки вёл книгу расходов своего отца и контролировал оплату его счетов.

Сначала я поступил на научный курс, где акцент делался на научных дисциплинах и современных языках. Но вскоре перешёл на классический курс, где большее внимание уделялось классическим языкам. Для того чтобы подтянуть свои знания до нужного уровня, мне пришлось нанять репетитора.

Весь курс обучения в колледже занимал пять лет. Первый год обучения посвящался изучению дисциплин средней школы и подготовке к получению более фундаментальных знаний. Лёгких предметов, которые можно было бы «разгрызть шутя», не было, как не было и возможности самому выбирать предметы изучения.

Школу я окончил вторым по успеваемости в своём классе, но в колледже я сильно сдал позиции. Хуже всего мои дела шли по черчению и естественным наукам. Почти всё, что к тому моменту сохранилось в моей памяти, например, из области химии, было то, как можно добавить серную кислоту в какую-то скверно пахнувшую субстанцию, а затем из озорства вылить всё это в карман кого-нибудь из учеников.

Разнообразные «логии» – биологию, зоологию и геологию – преподавал профессор Уильям Стратфорд, мужчина приятной наружности шести футов и четырёх дюймов (193 см) роста с пышными светлыми усами. Я чувствовал, что у него были фавориты и что я не принадлежу к их числу. Я был так обижен на Стратфорда, что на любой его вопрос мог извлечь из своей головы очень мало знаний.

Самое глубокое впечатление на меня произвёл преподаватель политэкономии Джордж Ньюкомб. Он носил

очки в золотой оправе и был похож на старомодного англичанина. Своим визгливым голосом, который он пытался исправить, посасывая сахар, он обычно заявлял:

– Те из вас, джентльмены, что предпочитают поиграть в шахматы, могут располагаться на задних местах. Те же, кто намерен слушать меня, пусть сядут впереди.

Хотя я и был шахматистом, но всегда садился впереди, чтобы не пропустить ничего из того, что будет рассказывать преподаватель.

Многие мои дальнейшие успехи были следствием полученных от него знаний. Хотя профессор Ньюкомб никогда не согласился бы с некоторыми популярными в наши дни экономическими теориями. Он усиленно вдалбливал нам законы о закупках и сбыте и требовал, чтобы мы верили в них. Именно на его занятии я впервые услышал: «Когда цены идут вверх, начинаются два процесса, а именно: избыточное производство и недостаточное потребление. Результатом будет постепенное падение цен. Если цена слишком падает, то снова начинается два процесса: недостаточное производство, так как человек не будет производить себе в убыток, и одновременно повышенное потребление. Именно две эти тенденции ведут к установлению нормального баланса». Через десять лет, вспомнив об этих словах, я разбогател.

Профессор Ньюкомб обучал нас не только политической экономии, но и философии, логике, этике и психологии – всё в одном курсе. Сегодня эти предметы разделили бы между собой несколько преподавателей. Я считаю большим преимуществом, что все эти дисциплины вёл у нас один человек. Слишком много учителей скорее всего склонны забывать, что ты не сможешь хорошо изу-

чить экономику, политику, этику и логику, если не станешь рассматривать их как часть одного целого.

Как правило, в колледжах экономику преподают плохо. Со специализацией там вместо образования дают информацию, в результате из учеников получаются «специалисты по кратким тестам», мозги которых полны всяческими полезными деталями, но которых совсем не научили думать.

Я считаю ошибкой и то, что греческий и латынь больше не являются обязательными для изучения предметами. В НГК я прочитал в оригинале большую часть греческой и латинской классики, мог говорить на латыни. Изучение этих двух языков помогло мне понять культурные основы нашей цивилизации, что мне никогда не удалось бы, не владей я ими.

При мэре Пюррое Митчеле, когда я был членом правления НГК, была начата кампания за то, чтобы превратить колледж в промышленную школу. Однажды членов правления позвали в муниципалитет на совещание к мэру. Мой ум в то время был занят работой, которую мне пришлось из-за этого приостановить на Уолл-стрит, и я просто глазел в окно, когда услышал, как кто-то заявил:

– В первую очередь необходимо отбросить латынь и греческий язык.

Я развернулся на своём стуле и переспросил:

– О чём это вы?

Мне объяснили, в чём дело.

Тогда я начал говорить. Кто-то пытался успокоить меня, но я не желал успокаиваться. Ценность образования, настаивал я, заключается не в отдельных фактах,

которые вы укладываете в своей голове. Она лежит в дисциплине, которая вам прививается, в общей философии жизни, которую вы можете почерпнуть у великих умов прошлого. Образование должно открывать новые горизонты, новые интеллектуальные подходы. Лишить учащихся НГК латыни и греческого – значит сделать более скудным их разум и дух.

Думаю, никто на той встрече не ожидал услышать подобные слова возражения от человека, который занимается добыванием денег. В любом случае именно моя речь предотвратила превращение колледжа в промышленную школу. По всем предложениям о либерализации системы обучения я из всех членов совета обычно стоял на самых реакционных позициях. Я возражал даже против введения системы выбора предметов для изучения, настаивая на том, что «непопулярные» предметы полезны для молодых людей, так как прививают им дисциплину. В жизни мы не всегда делаем то, что хотим. Но выборная система проехала по мне, как локомотив.

Если бы я и сегодня состоял в правлении колледжа, то вёл бы борьбу против «лёгких» предметов и за то, чтобы вернуть прежнее значение в образовании «мёртвых» языков.

Ещё одним примером «старой педагогики, которая превалировала в мои студенческие дни и могла бы быть реанимирована с большой пользой в настоящее время, является практика ораторских выступлений перед студенческой аудиторией.

Каждое утро мы собирались на общее собрание. Президент колледжа генерал Александр Стюарт Вебб[17]

---

[17] Вебб Александр Стюарт (Webb, 1835–1911) – американский офицер, генерал армии Союза во время Гражданской войны, получивший медаль Почета за

начинал день чтением Библии. Затем на кафедру должен был подняться студент-второкурсник для декламации поэзии или прозы, а его старшие и младшие товарищи повторяли его «речь», которую «докладчик» на всякий случай заранее записывал.

Я испытывал перед первым выступлением в качестве оратора почти такой же ужас, как когда-то в случае с «тудл-да» на Юге. Для произнесения речи я был одет в брюки в полоску, чёрный пиджак и жилет. В тот момент, когда я поднялся на кафедру, поклонился сначала президенту Веббу, затем преподавателям и, наконец, студенческой аудитории, мои колени дрожали, а сердце готово было выскочить из груди. Трудно было сохранять невозмутимость, видя, как кто-то из студентов пытается издеваться над тобой, гримасничая и смешно жестикулируя.

Всё, что я запомнил после первого своего такого выступления, – это вступительная фраза: «Нет радости без примеси печали». Я уже не помню, была ли это почерпнутая мной где-то цитата или я сам придумал эту фразу, но я точно знаю, что она соответствует действительности.

2

Из всего сказанного выше вовсе не следует, что в колледже и вне его мы не развлекались на всю катушку.

Я ещё учился в колледже, когда стал фанатом водевиля. За 25 центов можно было купить билет на балкон театра. Мы выстраивались у кассы со своими квотера-

ми[18], а затем со всех ног мчались вверх по ступеням, надеясь занять первый ряд.

Особенно мне запомнились спектакли в «Ниблос-Гарден» на Бродвее и в здании на Западной 23-й улице. Как только в городе стали открываться новые театры, а также по мере улучшения финансового состояния нашей семьи мы стали посещать и их. Мать с отцом постоянно пытались ознакомить нас с лучшими актёрами того времени, исполнявшими роли в пьесах Шекспира. Но, как ни печально это звучит, мне меньше запомнились драмы Шекспира, чем, например, спектакль «Чёрный плут»[19]. Это была первая пьеса, где я увидел женщин в трико. Если кто-то смотрел тот спектакль, он меня поймёт.

Мало кто из нас, если такие были вообще, интересовался национальной политикой, хотя мне смутно запомнился тот факт, что я заплатил 50 центов за право нести факел на параде в Кливленде. Нас, разумеется, больше трогало то, что происходит внутри колледжа. В первой половине старшего курса меня избирали на должность президента класса, а во второй – секретаря. Мой самый близкий приятель Дик Лидон, впоследствии судья в нью-йоркском Верховном суде, занимал поочередно обе эти должности после меня. Кроме того, я был председателем совета по подготовке ежедневного расписания для старших классов.

---

[18] Квотер (четвертак) – монета достоинством в 25 центов, ходящая на территории США.

[19] «Чёрный плут», или «Злодей-мошенник» – пятичасовой спектакль, один из первых американских образцов «экстраваганцы», поставленный в Нью-Йорке в 1866 г.

Большую роль в жизни колледжа играли общества, или братства греческого письма. Несмотря на то что среди видных студентов колледжа было много евреев, общая политика этих братств была направлена против них. Каждый год мое имя называли в списке кандидатов на вступление в общество, но я ни разу так и не был избран туда. Наверное, стоит отметить для тех, кто считает, будто южане менее толерантны, чем северяне, то, что мой брат Герман сразу же, как только поступил в университет штата Вирджиния, попал в такое общество.

Следующими за «тайными обществами» по буре страстей, бушевавших в них, являлись литературные кружки и дискуссионные клубы. Я входил в два таких сообщества: «Эйфония», куда могли записываться только учащиеся старших классов, и «Френокосмия».

Члены общества «Эйфония» собирались друг у друга дома для чтения произведений Хоторна[20], Эмерсона[21] либо Торо[22], после чего назначался критик из числа присутствующих, который должен был яростно нападать на то, что зачитывал оратор. Как написано в моих дневниках, я готовил речь в защиту Уильяма Дина Хоуэллса[23], а также выступал в качестве критика докла-

---

[20] Хоторн Натаниел, или Готорн (Hawthorne, 1804–1864) – американский писатель.

[21] Эмерсон Ральф Уолдо (Emerson, 1803–1882) – американский эссеист, поэт, философ, пастор, общественный деятель, один из виднейших мыслителей и писателей США.

[22] Торо Генри Дэвид (Thoreau, 1817–1862) – американский писатель, мыслитель, натуралист, общественный деятель, аболиционист.

[23] Хоуэллс Уильям Дин (Howells, 1837–1920) – американский писатель и литературный критик, представитель так называемого «нежного реализма» в литературе США, первый президент Американской академии искусств и литературы.

да моего коллеги по «Эйфонии» по творчеству Оливера Уэнделла Холмса[24].

Дискуссионное общество «Френокосмия» относилось к общепринятым авторитетам более пренебрежительно. Среди обсуждаемых вопросов в последний год моего обучения фигурировали: «Резолюция: цель оправдывает средства», «Резолюция: пьесы Шекспира писал Бэкон», «Резолюция: деятельность трестов враждебна интересам Соединенных Штатов».

Не помню, чтобы я хоть раз принимал участие в каких-либо дебатах. Испытывая гордость от принадлежности к дискуссионному обществу, я боялся даже помыслить, что придётся выступать на публике, поэтому использовал любую возможность, чтобы отлынивать от участия в дискуссии.

Несмотря на то что теперь я утратил былую робость, даже сейчас я всё ещё чувствую себя неудобно на вечеринках и на больших собраниях. Как-то наша семья отправилась на свадьбу к какой-то дальней кузине. Промучившись на мероприятии какое-то время, я выскользнул из зала и спустился в холл, где скрывался до тех пор, пока гости не начали расходиться.

Никогда не забуду чувства огромной паники, охватившего меня на первой большой вечеринке. Помню, отмечали дебют Мари, старшей из трёх любимых сестёр Дика Лидона. Дик часто бывал у меня дома, а я у него, и я был знаком со всеми сёстрами. Но идея присутствовать на почти официальном мероприятии вызывала у меня нервную испарину.

---

[24] Холмс Оливер Уэнделл (Holmes, 1809–1894) – американский поэт, эссеист, врач.

Зная о моей застенчивости, Дик заранее предупредил мою мать, что я в числе приглашённых, и попросил её проследить, чтобы я обязательно пришёл. Когда мама твёрдо заявила, что я должен идти туда, я был готов убить Дика. Я напомнил ей, что у меня нет вечернего костюма. В ответ мама заявила мне, что для этого отлично подойдёт выходной костюм отца. Это был последний или предпоследний год моего обучения в колледже, и, хотя отец имел шесть футов (183 см) роста, я к тому времени был ещё выше.

Вечером того дня мама приготовила отцовский костюм, рубашку, воротничок и белый галстук. Я натянул на себя всё это. Брюки были слишком коротки. Они сидели на мне так, будто я готовился переходить реку вброд. Тогда мама опустила подтяжки так, чтобы брюки сидели хоть чуть-чуть ниже и доставали до верхней части обуви. Жилет тоже был короток. Мама приколола его английскими булавками к рубашке, чтобы этот недостаток был не так заметен.

Мои длинные мосластые руки далеко высовывались из рукавов пиджака. С этим мама ничего не смогла сделать. При каждом движении руками пиджак задирался на спине, и с этим тоже ничего нельзя было поделать.

Когда я посмотрел на себя в зеркало, на лбу у меня выступили тяжёлые бусинки пота. Моё лицо было белым как простыня.

Завершив последние приготовления и убедившись, что все булавки приколоты, мама за руку отвела меня в холл и, наклонив мою голову, поцеловала.

– Ты самый красивый мальчик на свете, – сказала она.

Но это мало помогло.

– Помни, – добавила она, – в твоих венах течёт кровь принцев. – Мама любила повторять, что её род происходит от царя Давида. А если она что-то говорила, то так это и было на самом деле. – Нет никого лучше тебя, но и ты не лучше других, пока не докажешь это.

Я осторожно натянул своё пальто. Мама легонько подтолкнула меня в спину и заверила, что все будут рады видеть меня. Я закрыл дверь и решительно зашагал прочь от дома. Но успел пройти очень немного, и моя смелость начала испаряться. Когда я подошёл к дому Лидонов, сверкавшему огнями, с украшенной входной дверью, я был в ужасе. Я несколько раз прошёл мимо дома, прежде чем набрался смелости войти.

В прихожей меня принял разряженный слуга. Насколько же его одежда была лучше моей!

– Джентльменам на второй этаж, в конец, – предупредил меня слуга.

Я нашёл комнату и сбросил пальто. Я был один. Наверное, все остальные гости были внизу, там, откуда слышались музыка и смех. Я посмотрел в зеркало и увидел в нём своё бледное лицо, плохо сидевший костюм и не смог заставить себя спуститься вниз, к остальным.

Не знаю, как долго я оставался в гардеробной, как вдруг девичий голос спросил:

– Берни Барух! Что ты тут делаешь?

Это была средняя сестра Дика Бесси.

Она схватила меня за руку и повела вниз по лестнице. Всю дорогу я чувствовал, как роняю из костюма английские булавки. Я всё ещё пребывал в трансе, когда

Бесси представила меня прекраснейшему созданию, которое, казалось, парило в воздухе, как светло-голубое облако. По крайней мере, именно такое впечатление она оставила в моём пребывавшем в растерянности рассудке.

Следующее, что я осознал, было то, что я танцую. Из костюма на пол снова посыпались булавки, но, похоже, никто не обращал на это внимания. Несмотря на то что в то время я был довольно неуклюжим танцором, я успешно справился с несколькими танцами. А после этого всё было просто замечательно.

Какой роскошный ужин мне довелось попробовать! Я был голоден, так как несколько дней до этого мне кусок не лез в горло в преддверии предстоящей пытки.

Может, я несколько преувеличиваю свою неуклюжесть и нелепость внешнего вида в тот вечер, но могу с уверенностью повторить, что мой костюм явно не подходил мне. Но всё же те очаровательные люди заставили меня забыть об этом и помогли мне впервые в жизни насладиться большим приёмом.

Всякий раз после этого, увидев молодого или пожилого человека в странной компании или смущённого чем-то, я вспоминаю тот случай. И всегда пытаюсь сделать что-то, чтобы помочь этому человеку прийти в себя.

3

Помимо стеснительности, главной сложностью для меня всегда был мой темперамент. Моя мама, видя, как во мне закипает злость, часто вмешивалась, положив мне на плечо руку. Она всегда советовала мне: «Держи язык за зубами, если не можешь сказать ничего хорошего».

Возможно, корни моего темперамента таятся в том факте, что в детстве меня всегда баловали. Во всяком случае, по мере того, как я становился взрослее, мой самоконтроль улучшался.

Пока я учился в колледже, в моей комнате стояли брусья, на которых я занимался каждый день. Кроме того, я проводил много времени, занимаясь в гимнастическом зале YMHA[25], который в то время находился на 42-й улице.

Одним из самых популярных видов спорта тогда были семидневные занятия по системе «Двигайся, как тебе больше нравится», которая состояла в том, что спортсмены могли по своему выбору бегать на длинные или короткие дистанции в разном темпе, а также ходить быстрым шагом. Следуя этой системе, я часто старался обогнать бегом или пешком самых быстрых из тех, кто занимался в Центральном парке.

К старшему курсу я был уже довольно хорошим спортсменом. Я достиг максимума своего роста: шести футов и трёх дюймов (190,5 см), весил около ста семидесяти фунтов (77 кг). Любопытно, что большая часть веса приходилась на верхнюю половину моего тела. Ноги у меня были тоненькими, как трубочки, и контраст между ними и широкой развитой грудной клеткой всегда вызывал возгласы изумления, когда я появлялся на бейсбольном поле или на беговой дорожке.

Я состоял в командах колледжа по лакроссу[26] и перетягиванию каната, где всегда за счёт боевого духа компенсировал нехватку веса. Какое-то время я был также поклонником спортивной ходьбы и спринтерского бега. Но, убедившись, что не могу пробежать стометровку быстрее 13 секунд, я оставил это занятие.

Я всё ещё был склонен быстро закипать гневом. Однажды в колледже я бежал вверх по ступеням, когда кто-то из студентов оскорбил меня, упомянув мою мать. Ударом кулака я тут же сбил его с ног. И тут перед нами предстал президент Вебб, который, к слову, в битве при Геттисберге командовал бригадой у юнионистов[27], а потому почитался всеми нами за образец военной дисциплины.

У студента, которого я ударил, шла кровь. Сурово посмотрев на меня, генерал Вебб воскликнул:

– Джентльмен и сын джентльмена участвует в драке!

– Да, сэр, – ответил я сердито. – Я пытался убить его. Он мерзко отозвался о моей маме.

Генерал Вебб потребовал пройти к нему в кабинет.

– Такие молодые люди, как вы, должны отправляться в Вест-Пойнт[28], но сначала я должен разобраться в том, что случилось.

---

[26] Лакросс (la crosse – «клюшка») – командная игра, в которой две команды стремятся поразить ворота соперника резиновым мячом, пользуясь ногами и снарядом, представляющим собой нечто среднее между клюшкой и сачком.

[27] В данном случае – сторонники федералистских сил в Гражданской войне в США.

[28] Военная академия Соединённых Штатов Америки (United States Military

По предложению генерала Вебба я попытался попробовать поступить в военную академию Вест-Пойнт. Отец проверил моё физическое состояние. И тут, к нашему удивлению, выяснилось, что, когда он держит часы у моего левого уха, я не слышу тиканья. Я был почти полностью глух на это ухо.

Помню, как мы играли в бейсбол против Манхэттенского колледжа на поле, где сейчас находится Морнингсайд-Хайтс[29]. В девятом ининге у лунки находилось двое или трое игроков, и мне нужно было совершить выигрышную пробежку. Некоторые мальчишки начали кричать: «Беги „домой", коротышка! Беги „домой"!»

Первым мячом я попал точно в «нос». До сих пор чувствую тот удар. Игроки благополучно отправились по «домам». Я тоже отправился к себе «домой», и в этот момент мяч попал в руки кэтчера. Я тогда побежал к нему. Он тут же выронил мяч. Судья прокричал: «Сэйв!»

Разгорелась драка, и кто-то стукнул меня битой по левому уху. И хотя тогда я об этом не знал, как оказалось, тот удар повредил барабанную перепонку, что в конечном счёте подвело черту на моей мечте поступить в Вест-Пойнт.

Во время как Первой, так и Второй мировых войн, работая с офицерами армии в Вашингтоне над проблемами мобилизации, я рассказывал им, что мог бы стать генералом, если бы не та игра в бейсбол.

Academy), известная также как Вест-Пойнт (West Point), – высшее федеральное военное учебное заведение армии США. Является старейшей из пяти военных академий в США.

29 Морнингсайд-Хайтс (Morningside Heights), «Высоты Морнингсайд», также Соха (SoHa) – квартал в Верхнем Вест-Сайде в боро Манхэттен, Нью-Йорк.

К моменту окончания НГК, побывав школьным «политиком» и немного спортсменом, я стал считать себя настоящим нью-йоркским жителем.

Окончив колледж, я продолжал заниматься спортом, регулярно посещая гимнастический зал, которым управлял Джон Вудс. Зал Вудса располагался над прокатными конюшнями на 28-й улице, между 5-й и Мэдисон-авеню. Это было чем-то вроде спортивного клуба, пользующегося большой популярностью. Среди клиентов были знаменитые актёры того времени, адвокаты, брокеры, священники, профессиональные борцы и спортсмены всех профилей.

У Вудса я довольно много играл в гандбол. Но большую часть времени посвящал боксу. Среди профессионалов, работавших в клубе, были Боб Фитцсиммонс[30], Джо Чойнски[31], Билли Смит, «моряк» Шарки[32] и Том Райан. Я мог часами наблюдать за ними, пытался овладеть их приёмами. Если «профи» пребывали в хорошем настроении, они могли указать нам на наши недостатки, подсказать, как преодолеть неуклюжесть.

Фитцсиммонс говорил, что моим главным недостатком было то, что я не обладаю достаточно сильным ударом.

---

[30] Фитцсиммонс Роберт Джеймс (Боб) (Fitzsimmons, 1863–1917) – первый британский боксёр-чемпион в супертяжёлом весе.

[31] Чойнски Джо (полное имя – Джозеф Бартлетт) (Choynski, 1868–1943) – один из самых выдающихся тяжеловесов конца XIX–XX в., сторонник атакующей манеры боя, Калифорнийский Ужас.

[32] «Моряк» Шарки Том («Sailor» Sharkey, 1873–1953) – ирландский боксёр тяжёлого веса.

– Когда бьёшь человека в челюсть, – советовал он, – старайся выбить его блок. Если бьёшь его в корпус, старайся направить перчатку как бы сквозь него. – Фитцсиммонс также предупреждал меня: – Держи себя в руках, когда дерёшься.

Одна схватка в зале Вудса стала для меня чуть ли не самым волнующим воспоминанием в жизни. Мне пришлось драться с рыжим полисменом, патрулирование которого проходило вдоль 5-й авеню. Он был примерно одного роста со мной, но намного превосходил меня в весе. Кроме того, он был хорошим боксёром.

Очень скоро он стал гонять меня по всему рингу. У меня из носа и рта текла кровь, я тщетно пытался применять все навыки и трюки, которым научился, но казалось, в этом не было никакого толку.

Мои чувства «поплыли», и, наверное, мой противник слегка расслабился. Как бы то ни было, на мгновение он раскрылся, и левой рукой я нанёс удар ему в район желудка, вложив в него каждую унцию своего веса, а затем правой, которая была у меня сильнее, я ударил его в челюсть. Когда после этого великан-полисмен рухнул на пол, я испытал доселе невиданное в жизни удивление. В то время после нокдауна бойцу не нужно было отбегать в угол. С ходящими вверх-вниз от усталости плечами я стоял над противником и ждал, когда он поднимется. Но он так и не встал, пока на его голову не опрокинули ведро воды. Я почувствовал, как кто-то ткнул меня в спину, и, обернувшись, увидел ухмылявшееся веснушчатое лицо Боба Фитцсиммонса.

– Профессиональный ринг в твоём лице потерял хорошего бойца, – проговорил он с улыбкой. – Ты уже поплыл, но сумел продержаться. Вот так и нужно поступать

каждый раз. Ты знаешь, как ты сейчас себя чувствуешь, скорее всего, не очень хорошо. Но ты никогда не можешь знать, как чувствует себя твой противник. Может, ему еще хуже. Бой никогда не закончен, пока один из бойцов не выйдет из строя, – продолжал он убеждённо. – И пока это не ты, у тебя всегда есть шанс. Для того чтобы стать чемпионом, нужно научиться принимать удары, иначе не сможешь наносить их.

Я постарался вынести эту философию далеко за рамки боксёрского ринга. Она не всегда помогала мне достигать самых вершин, но благодаря ей я выиграл много боёв, которые, не следуя ей, мог бы проиграть. Для того чтобы в любом деле достичь вершин, ты должен научиться принимать и горькое, и сладкое, насмешки и колкости других парней, глумление, угрозы, упорное сопротивление противника и горечь собственного разочарования.

Я навсегда остался горячим поклонником ярких профессиональных боёв. В более молодые годы я коллекционировал фотографии выдающихся боксёров и даже после того, как женился, продолжал держать в подвале своего дома боксёрский ринг, где тренировался с боксёрским мешком.

Я всегда занимался физическими упражнениями, что, несомненно, позволило мне сохранить хорошее здоровье. Но главной наградой, которую я вынес из занятий боксом, стало умение контролировать свой темперамент и добавившееся к более стойкой психике чувство уверенности в себе. Мне говорили – и я согласен с этим, – что, сознавая это, легче быть благоразумным и всё понимающим. Если же это не помогает, ты всегда можешь нанести удар.

Когда мне было около 22 лет, я снялся на фотографии, где позирую с усами, чёрными, вьющимися, почти курчавыми волосами, со сложенными на голой груди мускулистыми руками. Этот снимок до сих пор стоит на столе в моей комнате, и когда я смотрю на него, он напоминает мне, как изменился тот маленький толстый мальчик, что впервые приехал в Нью-Йорк.

Глава 6

В поисках работы

1

Как это случается во многих семьях, то, о чём мои родители мечтали для своих детей, сбылось не полностью. Мать и отец хотели, чтобы все четверо их сыновей получили образование в колледже, но, как оказалось, только двое из нас, Герман и я, проявили к этому достаточный интерес.

В возрасте 12 или 13 лет Сайлинга, самого младшего в семье, отправили в военную академию. Но ему пришлось оставить её после драки с одним из своих одноклассников. Он пробовал себя на разной работе и в разных направлениях бизнеса, от сельскохозяйственного рабочего до управляющего фабрикой по производству белья, но в конце концов оказался вслед за мной на Уолл-стрит.

Герман должен был стать адвокатом. Вместо этого он стал врачом, состоял в обществе «Фи-Бета-Каппа»[33] и окончил медицинский колледж Колумбийского университета одним из первых по успеваемости. Несколько лет он был практикующим врачом, затем перешёл работать на Уолл-стрит и, наконец, стал послом сначала в Пор-

---

[33] «Фи-Бета-Каппа» (Phi Beta Kappa) – американское научное студенческое общество.

тугалии, а затем в Голландии. Он умер в 1953 г. в возрасте 81 года.

Мама хотела, чтобы Гарти стал раввином. Его назвали в честь прадедушки Гартвига Коэна, который был священником. В детстве Гарти тяжело заболел, и мама, когда молилась за него, обещала, что если Гарти выздоровеет, он обязательно станет рабби. Но вместо этого Гарти избрал сценические подмостки.

Обладающий приятной внешностью и ростом шесть футов, Гарти выглядел настоящим сценическим героем. У него была фигура и сила Тарзана. Он умел делать сальто, как профессиональный спортсмен выполнял упражнения на перекладине и на брусьях, был тяжелоатлетом. Однажды я видел, как он поднял человека и вышвырнул его через открывающуюся в обе стороны дверь в кафе на Бродвее, у 42-й улицы.

Даже в 79 лет Гарти был достаточно силён, перенёс ампутацию ноги. Он умер через пять лет, всего через две недели после смерти нашего брата Германа.

Я помню дебют Гарти на сцене. Фактически это я помог сделать так, чтобы он состоялся. Тот случай был не из тех, какими стоит хвастаться, и я редко упоминал об этом. Однако во время Первой мировой войны президент Вильсон, к моему удивлению, пересказал мне ту историю, которую он находил довольно забавной.

Джон Голден, театральный продюсер и близкий друг Гарти, рассказал президенту о том случае, который он назвал «драматическим выходом Берни Баруха, его эффектным выступлением в качестве театрального продюсера».

Я тогда примерно год как закончил учёбу в колледже и всё ещё испытывал благоговейный страх перед старшим братом, если речь шла о Гарти. Он учился в драматической школе и познакомился с женщиной старше себя по возрасту, которая поразила Гарти как великая актриса. Она воспламенила Гарти рассказами о том блестящем будущем, которое, несомненно, ждало их обоих. Всё, что требовалось, – чтобы кто-то поддержал их шоу, дав им возможность продемонстрировать свои таланты жаждущему их прихода миру.

Гарти со своей подругой-актрисой пришли со своим проектом ко мне. Леди выглядела блестяще, а я тогда, увы, был ещё очень впечатлительным. Она была явной поклонницей полковника Малберри Селлерса из Марка Твена[34]. Эта дама вкратце обрисовала мне, как становятся богатыми те, кто вкладывает деньги в артистов. Ведь в театре много сот мест. А продав билеты на все эти места, можно заработать много долларов. Единственной затратой станут расходы на спектакль. Остальное пойдёт в карман продюсеру. Всё проще простого.

В то время я зарабатывал 5 долларов в неделю, но как-то по случаю мне удалось заработать какую-то сумму денег. Нашим дебютом должен был стать «Ист Линн»[35] в Доме оперы в Сентервилле, штат Нью-Джерси. Была собрана труппа, но никто и не думал приступать к репетициям. Вероятно, репетировать было излишним для такой блестящей группы актёров.

---

34 Роман М. Твена «Американский претендент».

35 «Ист Линн» – роман английской писательницы Эллен Вуд, родоначальницы «сериального детектива», принёсший ей огромный успех. Роман переведён на все основные языки мира и неоднократно экранизировался.

В день спектакля вечером я постарался как можно скорее вернуться с работы и встретился с членами труппы на пароме. После того как мы переправились в Нью-Джерси, я выдал членам труппы билеты на поезд. Когда я подошёл к ведущему артисту, тот попросил у меня 10 долларов. Поскольку просьба была в форме ультиматума, десятку он получил.

Когда поднялся занавес, передо мной открылась обескураживающая картина кое-как заполненных трёх первых рядов зала. Меня заверили, что каждый член нашей компании – настоящий артист. По крайней мере, их руководитель, игравший в пьесе роль городского хлыща, не остался без заработка: он получил свою плату авансом. У нас был даже настоящий маленький ребёнок, которого главная героиня в третьем акте должна была вынести на сцену. Не каждая труппа, игравшая тот спектакль, могла похвастать тем, что у неё есть настоящий ребёнок. Однако тот настоящий ребёнок нам так и не понадобился. Шоу продолжалось всего два акта.

Может, те люди и были актёрами, как они представились. Но если это так, то они просто не знали сюжетной линии пьесы. Во время первого акта зрители были поражены и возмущены. Ко второму акту осталось только возмущение.

Пусть аудитория и была небольшой, но её численность превышала численность актёрской труппы, поэтому я попросил парня в кассе вернуть клиентам их деньги. Как герцог в «Приключениях Гекльберри Финна», я зашёл за сцену и заявил артистам, что, к счастью, заранее приобрёл билеты туда и обратно, и нам предстоит всего лишь прогуляться по тёмной улице к вокзалу.

Думаю, мы оказались на вокзале ещё до того, как зрители поняли, что третьего акта не будет. Как раз подали состав. Мы забрались в вагон, даже не посмотрев, куда направляется поезд. К счастью, он следовал в Нью-Йорк.

Гарти совсем не обескуражила эта неудача. Он продолжал посещать школу, а затем в Бостонском лицее познакомился с Джоном Голденом, который в то время был подающим надежды актёром. Они стали настолько близкими друзьями, что мама стала называть Голдена своим «пятым сыном».

После того как Гарти сыграл несколько небольших ролей в бродячих труппах, состоялся его дебют в Нью-Йорке в спектакле «Братья-корсиканцы»[36], где он выступал под псевдонимом Натаниэль Гартвиг. Роль главного героя исполнял Роберт Мэнтелл. Позже Гарти вошёл в труппу Мари Уэйнрайт, имевшую очень приличный репертуар. Сюда входили спектакли «Камиль», «Школа злословия», а также постановки некоторых пьес Шекспира. Там Гарти стал ведущим артистом.

Гарти играл вместе с Ольгой Нетерсоль[37] в спектакле «Кармен», и благодаря той пьесе «поцелуй Нетерсоль» сделался знаменитым. Звёздный час для Гарти настал, когда он в роли Дона Хосе стоял у стойки и Кармен танцевала для него. Гарти должен был поднять мисс Нетерсоль на руки и нести её, продолжая страстно целовать в губы, вверх по лестнице. И тот поцелуй стал самым длинным из поцелуев на сцене. В другой пьесе – «Са-

---

[36] По роману А. Дюма.

[37] Нетерсоль Ольга – известная английская актриса.

фо»[38] объятия госпожи Нетерсоль на сцене стали ещё более длительными, из-за чего полиция вынуждена была даже вмешаться в ход пьесы, но к тому времени Гарти уже покинул сцену и ушёл работать на Уолл-стрит.

2

Что касается меня, то, согласно семейным планам, я должен был последовать по стопам отца и стать врачом. Однако вскоре мама изменила своё мнение на этот счёт. Её новое решение стало чем-то очень неортодоксальным.

Не так много времени прошло после того, как мы переехали в Нью-Йорк, и из Южной Каролины за покупками прибыл партнёр дяди Германа Самуэль Витковский. Во время разговора с мамой по поводу судьбы её мальчиков мистер Витковский посоветовал ей отвести меня к френологу доктору Фаулеру[39], офис которого, как я помню, располагался напротив магазина Стюарта, позже – Джона Ванамейкера.

Доктор Фаулер запомнился мне своими золотыми очками и внушительной бородой. Он осмотрел мою голову и, водя руками по моим надбровным дугам, спросил у мамы:

– И что вы предлагаете делать с этим молодым человеком?

Мама ответила:

– Я думаю сделать его врачом.

---

[38] «Сафо» – трагедия австрийского драматурга Ф. Грильпарцера.

[39] Фаулер Орсон Сквайр (Fowler) – известный нью-йоркский проповедник френологии.

– Из него получится хороший врач, – согласился доктор Фаулер, – но я бы посоветовал отдать его туда, где делаются великие вещи, – в финансы или политику.

Мама призналась мне, что после того визита она изменила решение: я не буду врачом.

Окончив в 1889 г. колледж, я начал читать медицинскую литературу, планируя осенью поступить в медицинскую школу. Но меня не оставили в покое с этим решением. Когда моё будущее, казалось, было ясным, мама вдруг вспомнила о словах того френолога. Отец, разумеется, понял, что это была её идея толкать меня в сторону карьеры бизнесмена. Он только заметил по этому поводу:

– Сынок, не нужно становиться врачом, если только ты самозабвенно не любишь эту работу.

Следуя рекомендации матери, я начал искать себе работу. В процессе поиска мне пришлось пройти через многие разочарования. Как любой средний выпускник колледжа, я не хотел начинать с самых низов. Стоптав кучу обуви, бегая по объявлениям о найме на работу, напрасно прождав откликов на свои собственные объявления с предложением услуг, я взял список пациентов отца и задался мыслью заставить одного из них дать мне работу.

В конце концов я остановился на Дэниэле Гуггенхейме из знаменитой семьи Гуггенхейм[40]. В возрасте 19 лет

---

40 Гуггенхейм (Guggenheim) – еврейская семья промышленников и филантропов в США. Дэниэл Гуггенхейм (1856–1930) управлял совместными делами всех братьев Гуггенхейм и почти 20 лет был президентом «Америкэн смелтинг энд рефайнинг компани», был одним из учредителей Еврейской теологической семинарии, поддерживал еврейскую общину Нью-Йорка.

я, наверное, был на целый фут выше мистера Дэна, что только делало меня ещё более самоуверенным.

Улыбка, добрая улыбка мистера Дэна заставила меня спуститься на землю. После того как я расслабился, мистер Дэн сообщил мне, что семья Гуггенхейм собирается заняться рудным и плавильным бизнесом, и спросил:

– Как вы смотрите на то, чтобы отправиться в Мексику в качестве одного из наших закупщиков?

Но мама растоптала мою мечту о поездке в Мексику. Несмотря на то что она сама подогревала наши амбиции, наша мать хотела, чтобы её мальчики оставались дома. Она хотела, чтобы мы жили рядом с ней. Однажды во время прогулки по 5-й авеню она указала на особняк Уильяма Уитни на углу с 57-й улицей и заявила:

– Когда-нибудь вы будете жить здесь.

Позже, когда я сообщил ей, что купил дом на углу 86-й улицы и 5-й авеню, мама напомнила мне о том разговоре.

Тогда же я попробовал обратиться к другому пациенту отца Чарльзу Татуму из «Уиталл, Татум энд компани», разместившейся в доме номер 86 на Барклай-стрит и занимавшейся оптовой торговлей стеклянными изделиями для аптек. Мистер Татум, квакер из Филадельфии, взял меня на работу в качестве офисного подмастерья осенью 1889 г. Моей зарплатой на первом месте работы было 3 доллара в неделю.

Однажды мистер Татум распорядился, чтобы я отправился в «офис мистера Моргана» забрать оттуда некоторые ценные бумаги. «Офис мистера Моргана» оказался банковским домом компании «Дрексель, Морган энд компани». Я зашёл в здание на Уолл-стрит, где рас-

полагался «офис» Моргана, и сразу предстал перед самим мистером Морганом.

Я не помню, говорил ли тогда со мной мистер Морган, но мне запомнились его знаменитый нос и тёмно-жёлтые глаза. Этот человек заставлял почувствовать исходившую от него огромную власть.

К тому времени я как раз занимался боксом, и первой мыслью, пришедшей мне на ум, было: какой колоритной фигурой мог бы стать мистер Морган на ринге. Потом я решил, что, подобно Карлу Великому, он должен стоять рядом с лошадью с боевым топором в руке, как и великий король франков.

Наверное, если бы я заявил, что именно та встреча с выдающимся мистером Морганом подвигла меня отправиться работать на Уолл-стрит, это произвело бы отличный литературный эффект. На самом же деле эпизод, предопределивший мой приход на Уолл-стрит, не имел ничего общего с тем, что можно было трактовать, как перст божий. Это был простой визит в игорный дом, или «игорный ад», как отзывается о таких заведениях большинство приличных людей.

3

В то время мои родители уехали на лето в Лонг-Бранч, Нью-Джерси, тогда один из самых модных курортов, где можно было кататься на лодке, ловить рыбу, купаться и играть в азартные игры.

Отец выполнял обязанности врача в отеле «Вест-Энд». Ему полагались две комнаты, кабинет и ванная. В течение рабочей недели я оставался в городе, но по субботам во второй половине дня мы с Гарти отправлялись на

уик-энд в Лонг-Бранч. Там мы ночевали в кабинете отца на раскладушках.

Иногда я останавливался в пансионате в Литтл-Сильвер, Нью-Джерси, владельцем которого был человек, известный всем как дядя Дик Борден. У дяди Дика моим любимым спортом были гонки под парусом. Помню, как-то я взял его лодку «Эмма Б.» и отправился на ней через Шрюсбери и Прайс-Пир. Я был одет в свой обычный наряд для плавания под парусом – парусиновые штаны и никакой рубашки, шляпы и обуви.

Управляя одновременно и румпелем, и главным парусом, я, демонстрируя своё умение, старался обойти мол как можно ближе к нему. И тут вдруг услышал женский голос. Оглядевшись, я увидел, что на пирсе в компании одного из спортсменов по имени Фредди Гебхардт стоит ослепительно красивое создание. Девушка вела с ним оживлённый разговор, бросая тонкие комментарии по поводу моего вида, причём моя скромность заставляет меня опустить здесь подробности того разговора.

Тем не менее и тогда, и сейчас я остаюсь ей благодарен за это. На мгновение я отвлёкся от управления лодкой. Парус поймал порыв ветра. И тогда под язвительные замечания других спортсменов я вернулся к управлению. Времени у меня хватило только на то, чтобы отпустить и ослабить парус. На тот день с меня было достаточно, и я отправился домой, всё ещё погружённый в мысли о комплиментах, которые сделала в мой адрес та прекрасная леди. Позже я узнал, что это была знаменитая актриса Лили Лангтри[41].

---

[41] Лангтри Лили (Langtry, настоящее имя Эмилия Шарлотта Ле Бретон, 1853–1929) – великая английская актриса театра, Джерсийская лилия.

Будучи в Бордене, я никогда не упускал случая пройти пешком три мили (4,8 км) до Монмаута и обратно, чтобы поставить на скачках лишние 50 центов. Это были дни таких знаменитых скакунов, как Тенни Круглая Спина, Гановер и Коррекция. В то время знаменитыми владельцами лошадей были Август Белмонт[42], Фредди Гебхардт, Лорилларды, Моррисы и Дуайерсы. Из жокеев мне запомнились Мэрфи, Мак-Лафлин, а также Гаррисон, по имени которого появился термин «финиш Гаррисона».

В самом Лонг-Бранч жизнь делали разнообразнее несколько игорных домов. Около отеля «Вест-Энд» располагалось заведение Фила Дали. Я не мог быть его клиентом, так как минимальная ставка там была один доллар, но ничто не мешало мне бродить вокруг играющих и наблюдать за их игрой. В глаза сразу бросалось, что при всей похожести на прочие игорные дома с их букмекерами, коммивояжёрами, спортсменами и теми, кто держится вблизи спорта, здесь при тех же посетителях – брокеры, коммерсанты и банкиры – не было ни одной женщины. Кроме того, в заведении имелась отдельная комната для тех, кто не желал, чтобы их видели на публике играющими в азартные игры.

Как-то вечером я наблюдал за игрой в рулетку и фараон, когда ко мне подошёл известный в то время профессиональный игрок по имени Пат Шиди, который заявил:

– Молодой человек, я хочу с вами поговорить.

Мы вышли на веранду, где он продолжил:

---

[42] Белмонт Август (Belmont, 1816–1890) – американский банкир и политик XIX в., один из влиятельных членов Демократической партии.

– Юноша, я заметил, что вы здесь зря болтаетесь. Примите совет от знающего человека и держитесь подальше от подобных заведений. Я видел, что у вас красивая мать и симпатичный отец. К тому же ваш отец привёл меня в порядок, когда у меня вдруг возникли боли. Если вы не будете держаться подальше от игорных домов, вы огорчите своих родителей, да и себе не принесёте ничего хорошего.

Совет Пата Шиди в тот день не произвёл на меня никакого впечатления. Через несколько дней Дик Бонсал, молодой человек примерно одного со мной возраста, предложил мне направиться в заведение, которым управлял кто-то другой из Дали и где ставки были всего 50 центов. Дик происходил из благополучной семьи, его родители всячески баловали своё дитя. Я купил две или три фишки, которые ставил очень расчётливо, в основном на цвета на рулеточном столе. Вскоре я стал богаче на два доллара, отчего чувствовал себя очень довольным. Внезапно, как мне показалось, в помещении повисла мёртвая тишина. Крупье перестал крутить колесо рулетки.

Я оглянулся. В дверях стоял мой отец. В тот момент я всей душой желал только одного: чтобы разверзлась земля и поглотила меня.

Отец когда-то впервые в жизни дал мне денег, чтобы сделать ставку. Это было на ипподроме, когда я сказал ему, что, по моему мнению, должна выиграть лошадь по кличке Паша. Вручая мне тогда два серебряных доллара, отец заявил, что если я чувствую, что Паша должна победить, то очевидно, моё мнение на чём-то основано. В тот раз Паша продемонстрировала, что внешний вид порой бывает обманчив.

Но для отца сделать ставку на скачках и идти в игорный дом было не одно и то же. Он подошёл к столу, за которым я играл, и очень вежливо и спокойно обратился ко мне:

– Сын, когда ты будешь готов, мы пойдём домой.

Я, разумеется, был готов сразу же. Я отправился на выход впереди отца. Снаружи нас дожидался Гарти. Мой стыд перешёл в злость.

– Какого чёрта, – прошипел я Гарти, – ты позволил отцу прийти сюда?

Гарти объяснил, что он был здесь ни при чём. Просто в моей семье испугались, что я утонул. Гарти рассказал, что он обошёл пляж вдоль и поперёк, выкрикивая и высвистывая меня.

В отеле мы с Гарти молча разделись. Отправляясь на свои раскладушки, мы услышали последнюю фразу, брошенную нам отцом:

– Кто бы мог подумать, что в моём возрасте я буду забирать собственного сына из игорного дома!

Прошло довольно много времени, прежде чем мне удалось уснуть. Я проснулся оттого, что почувствовал, что рядом с моей постелью сидит мама. Она обняла меня и прошептала мне несколько утешительных слов.

В ту ночь я больше не мог уснуть, думая о том, какой позор я принёс своей семье. Примерно в пять часов утра я поднялся, тихо оделся и на цыпочках вышел вон. Я отправился на железнодорожный вокзал, где позавтракал в буфете в компании нескольких проводников и извозчиков, а затем первым же поездом поехал в Нью-Йорк. После того как взошло солнце, моё настроение за-

метно улучшилось. Юноша в 19 лет, если он здоров, не может долго пребывать в печали.

К тому времени, как поезд прибыл в Нью-Йорк, я уже забыл, что мой приезд вызван бегством после постыдного случая. Я заглянул к своему двоюродному брату Маркусу Хейману, студенту медицины, который вместе с несколькими молодыми людьми готовился к длительной воскресной партии в покер. Я внёс предложение, что наш дом, который как раз пустовал, был бы подходящим местом для проведения игры.

Мы играли в карты на первом этаже, когда Маркус вдруг подпрыгнул и заорал:

– Боже мой! Там тётя Белль!

И тут же послышались шаги моей матери. Мы начали надевать пальто и судорожно прятать улики, свидетельствующие о нашей игре в покер, когда она вошла в комнату. После того, что случилось прошлой ночью, я думал, мама конечно же откажется от меня как от неисправимого любителя азартных игр. Но, совершенно не обращая внимания на то, что творилось в комнате, она бросилась ко мне и заключила в объятия.

– Я так рада тебя видеть! – воскликнула она. – У тебя такая чувствительная натура, что я боялась, как бы не случилось чего-нибудь серьёзного.

Я чувствовал себя сильно пристыженным. После всего этого я ещё больше полюбил свою мать. Потом мама сказала, что у неё для меня есть и хорошая новость. По дороге на поезде в Нью-Йорк она познакомилась с Юлиусом А. Коном, бывшим торговцем одеждой, который перешёл работать на Уолл-стрит. Он сказал маме, что ищет молодого человека, который хотел бы начать рабо-

тать с нуля и научиться банковскому делу так, как этому учат юношей во Франкфурте. Ему требовался кто-то серьёзный, надёжный, трудолюбивый и, как он подчеркнул, «не имеющий вредных привычек».

Мама сказала, что ей известен как раз такой молодой человек.

– Кто же это? – спросил мистер Кон.

Отбросив все мысли о моём пристрастии к азартным играм, мама ответила:

– Это мой сын Бернард.

На следующий день я позвонил господину Кону. Он объяснил мне, что в Европе ученики долгое время работают бесплатно, и это всё, на что они могут рассчитывать. Он тоже не готов платить мне зарплату, но попытается обучить меня вещам, которые я должен знать, если рассчитываю стать бизнесменом. Я уведомил фирму «Уиталл, Татум энд компани», что намерен уволиться. Так я попал на Уолл-стрит.

4

Мой новый работодатель был требовательным, но не злым человеком. С самого начала новая работа захватила меня и давала больше стимулов учиться, чем то, чем я занимался в «Уиталл энд Татум».

Помимо всего прочего, мистер Кон познакомил меня со сложностями работы с ценными бумагами. Одна и та же акция, например, в тот же день может котироваться по-разному, скажем, в Нью-Йорке, Балтиморе, Бостоне, Амстердаме и Лондоне. Покупая в Амстердаме и продавая в Бостоне или покупая в Балтиморе и продавая в

Нью-Йорке, можно получить прибыль на сделках с ценными бумагами.

Несмотря на то что я должен был работать в офисе и выполнять обязанности курьера, у меня появилась возможность работать с ценными бумагами за границей. Это требовало навыков быстро делать расчёты в различных национальных валютах, поскольку даже минимальная разница в валютном курсе давала возможность получения прибыли. Получив достаточную практику, я научился, если нужно, практически мгновенно переводить данную сумму из гульденов в фунты стерлингов, из фунтов стерлингов во франки, из франков в доллары или из долларов в марки. Это дало мне явное преимущество как во время Первой мировой войны, так и после Версальской мирной конференции, когда мне пришлось столкнуться с многочисленными международными экономическими проблемами.

Фирма работала и с новыми акциями железных дорог, которые выпускались взамен старых после того, как на данной железной дороге проводилась реорганизация. Если дела на реорганизованном предприятии шли хорошо, то новые акции всегда стоили намного дороже, чем старые. Покупая старые акции и продавая новые после того, как те выпускались вместо старых, можно было получать прибыль. Разумеется, если реорганизация не удавалась, вы так и оставались со старыми бумагами на руках.

Таким образом, даже будучи ещё не очень грамотным клерком, я уже с самого начала своей работы видел, что такое работа с ценными бумагами, валютные операции, реорганизация и спекуляция акциями. Бухгалтерские книги, в которые заносились эти операции, стали

для меня любимым чтением. Похоже, у меня было врождённое чутьё на подобные сделки. Приближалось время, когда я заслужил репутацию одного из главных действующих лиц на рынке ценных бумаг по эту сторону Атлантики.

Вскоре после того, как я перешёл к мистеру Кону, он стал мне платить зарплату по три доллара в неделю. Тем же летом мой отец впервые, через тридцать пять лет после того, как совсем ещё юным мальчиком он эмигрировал, посетил Европу. Дядя Герман, мама и все мы, сыновья, отправились проводить его на пароход «Колумбия», отплывающий в Гамбург. Я всегда был любимцем дяди Германа, и он спросил отца:

– Почему ты не берёшь с собой Берни?

Отец ответил, что он не против, если только я успею смотаться домой за своим чемоданом и не опоздать на судно. Был уже поздний вечер, городской транспорт ходил довольно редко, но я успел добраться до дома и вовремя вернуться. Меня разместили в каюте в компании с тремя кубинцами. Всю дорогу всех нас четверых отчаянно рвало.

Мы с отцом погостили у бабушки с дедушкой в Шверзенце и поехали в Берлин. Больше всего в Берлине в тот раз мне запомнились Бранденбургские ворота, а также множество немецких офицеров на улицах города.

Отец не выносил немецкий военный дух, и, наверное, это отношение оказало влияние и на меня. Вид тех похожих на опорные балки офицеров в причудливых мундирах раздражал меня. К тому времени я был уже довольно хорошим боксёром и чувствовал, что мог бы справиться с любым из увиденных мной офицеров. Я сказал отцу что-то типа того, что готов врезать любому из них,

если кто-то попытается обидеть меня. Отец заметил, что это было бы довольно глупо с моей стороны.

Мама сходила к мистеру Кону, чтобы сообщить ему о моём внезапном отъезде в Европу. Тот был настолько любезен, что по моём возвращении снова взял меня к себе. Но я недолго работал у него. Во мне бурлила беспокойная жажда деятельности и страсть к приключениям. Мы с Диком Лидоном решили, что попытаемся молниеносно разбогатеть на золотых и серебряных рудниках в Колорадо. Мама, которая, как я предполагал, будет против, наоборот, не возражала.

После длительного путешествия в пассажирских вагонах мы приехали в Денвер, а оттуда отправились на местном поезде в Криппл-Крик, большой шахтёрский город с салунами, танцевальными холлами и разветвлённой сетью игорных заведений. Мы остановились в лучшем месте в городе, в отеле «Палас», где нас поселили в большой комнате, полностью заставленной кроватями. Когда поздно вечером мы возвращались туда, то, чтобы попасть в постель, нам приходилось перебираться через множество тел спящих в комнате людей.

Повсюду ходили всевозможные истории о том, как быстро и легко разбогатеть. Как я запомнил, одна из самых богатых шахт принадлежала человеку, который прибыл в город, чтобы получить работу плотника. Разумеется, нам рассказали и о взлёте Тома Уолша, отца Эвелин Уолш-Маклин[43], владевшей алмазом «Хоуп» («Надеж-

---

[43] Уолш-Маклин Эвелин (Walsh McLean, 1886–1947) – американская миллионерша, светская львица, одна из последних владелиц уникального голубого алмаза «Хоуп» весом в 45,52 карата, возможно, самого знаменитого бриллианта Нового Света. По легенде, этот древний индийский алмаз проклят и приносит несчастье всем своим владельцам.

да»), с которой мы стали добрыми друзьями после моего переезда в Вашингтон.

Я решил инвестировать свой «капитал» в акции того, что называлось «рудники Сан-Франциско». Это были первые ценные бумаги, купленные в моей жизни. У нас с Лидоном не было достаточно денег, чтобы продолжать жить в отеле «Палас», поэтому мы переехали в пансион. Я повесил в шкаф свой нью-йоркский костюм и устроился откатчиком на рудник по соседству с рудником «Сан-Франциско».

В шахте откатчику приходится выполнять самую тяжёлую и неквалифицированную работу. Он следует за бригадой взрывников, подрывающих породу, и укладывает её в вёдра и тележки, чтобы затем поднять на поверхность. Я проработал совсем немного, когда один из здоровяков-шахтёров начал изводить меня придирками. Я решил, что рано или поздно мне всё равно придётся показать себя в драке, поэтому будет лучше, если я сам нанесу первый удар. Не дожидаясь от моего противника дальнейших придирок, я врезал тому шахтёру, вложив в тот удар все свои силы, и выбил из него дух. После этого мои проблемы закончились.

Лидон трудился рядом со мной. Мы работали в дневную смену, и наши вечера оставались свободными, чтобы можно было попытать шанс в одном из игорных заведений. Моим любимым было то, что работало при отеле «Палас». Это было самое шикарное заведение в городе. Каждый вечер любители испытывали там удачу за картами или рулеточным столом.

Тщательно понаблюдав за тем, как делаются и срабатывают ставки, я понял, что с колесом рулетки дела обстояли нечисто. По крайней мере, всякий раз, когда на

кону стояла значительная сумма, выигрыш уходил в пользу заведения. Я начал делать небольшие ставки на другие поля, не занятые крупными игроками. Таким образом мне удавалось каждый вечер выигрывать по несколько долларов.

Но когда я решил, что открыл для себя стабильный и надёжный источник дохода, владелец подозвал меня к себе и заявил, что не намерен больше терпеть моё присутствие.

Зато мне удалось добиться повышения на работе и поступить в команду взрывников. Я держал перфоратор, который мой напарник забивал кувалдой. Эта работа была легче, чем у отвальщика. И всё же мой главный интерес состоял в том, чтобы перейти на рудник «Сан-Франциско».

Я часто и подолгу разговаривал с рабочими во время смен и вскоре понял, что судьба никогда не оправдает моих золотых ожиданий, которые внушили мне некогда слухи. Я получил свой первый урок в умении делать деньги: те, кто рассчитывает разбогатеть на шахтах и рудниках, часто вкладывают в землю больше, чем извлекают из неё.

Меня снова потянуло в Нью-Йорк. Дик Лидон выразил такое же желание, поэтому мы оставили работу на шахте и вернулись домой. Несколько смирившись, я вернулся на Уолл-стрит и на этот раз оставался там, пока меня не выдернул оттуда Вудро Вильсон.

Глава 7

Тяжкий путь учения

1

Меня никогда не переставало удивлять то странное чувство очарования и заворожённости, которое биржа оказывает на людей.

В дни молодости, когда я был активным игроком на Уолл-стрит, я быстро освоил те необычные уловки, к которым прибегают люди в надежде «снять сливки» с рынка. Они могут пригласить тебя на ужин, в театр, в свой клуб или загородный дом, и всё это с целью вытянуть из тебя информацию. Они часто пытаются застать тебя врасплох самыми тщательно продуманными косвенными вопросами, стараются малейший обрывок разговора использовать для того, чтобы сделать тебя невольным «жучком», человеком, раскрывающим информацию.

Зная об этом, я всегда старался в своих делах соблюдать максимум молчания. Но даже эта сдержанность, как я понял, часто использовалась людьми для получения выгоды на рынке.

Мне писали мужчины и женщины, с которыми я никогда не был знаком и которых ни разу в жизни не видел. Они просили совета. Вскоре таких писем стало множество. Как-то в письме от какой-то вдовы прозвучала мольба ответить на вопрос, как ей поступить со своими 15 тысячами долларов: «Должна ли я инвестировать эти

деньги немедленно или лучше подождать, чтобы составить себе капитал на старость?»

Среди прочих вопросов, которые мне задавали, наиболее часто звучали следующие:

Может ли сегодня молодой человек начать с нуля и поймать удачу на Уолл-стрит, как это сделали вы?

Как вы догадались в 1929 г., что рынок слишком заполнен?

Не могли бы вы посоветовать, куда вложить свои сбережения, чтобы обеспечить свою старость, когда я уже не смогу работать?

У меня есть некая сумма денег, которой я могу рискнуть. Что бы вы мне рекомендовали?

Конечно, есть целый ряд общих наставлений, как вкладывать деньги и как работать на бирже, до которых мне пришлось дойти на собственном опыте и которые можно было бы применить и сегодня. Из того града вопросов и просьб, которые сыпались на меня, я вывел, что притягательность биржи для многих людей на удивление похожа на средневековую охоту алхимиков за какими-то магическими средствами, позволяющими превращать обычные металлы в золото. Если бы кому-то удалось добыть философский камень, то есть получить нужные знания, то бедность тут же превратилась бы в богатство, а финансовая нестабильность – в процветание.

Не думаю, что это изменится, что бы я ни написал. Для множества людей Уолл-стрит остаётся местом, где можно делать ставки в азартных играх. И всё же биржа – это нечто гораздо большее, чем просто закрытый полигон для гонок с кондиционированным воздухом.

На самом деле её можно рассматривать как всеобщий барометр нашей цивилизации. На стоимость ценных бумаг и товаров оказывает влияние буквально всё, что происходит в мире, от новых изобретений и изменений котировки доллара до капризов погоды, угрозы войны или, наоборот, перспективы заключения мира. Но все эти события сами по себе не ощущаются на Уолл-стрит, подобно сейсмографическим толчкам. Колебания рынка вызваны не самими событиями, а человеческой реакцией на них, тем, как миллионы мужчин и женщин воспринимают их, как эти события могут повлиять на будущее.

Другими словами, фондовая биржа – это люди. Эти люди пытаются предугадать будущее. И именно это человеческое качество в высшей степени превращает биржу в арену драматических событий, куда мужчины и женщины закладывают свои вступающие друг с другом в конфликт суждения, свои надежды и страхи, силу и слабость, алчность и идеалы.

Конечно, я не имел обо всём этом ни малейшего понятия, когда впервые пришёл на Уолл-стрит работать прислугой и курьером. Будучи амбициозным и энергичным, может, даже чересчур, я прошёл через все выпавшие на мою долю ошибки. Можно сказать, вся моя карьера на Уоллстрит стала примером того, каким длительным является процесс получения знаний человеком.

А когда мне пришлось стать публичным человеком, я понял, что всё то, что я узнал о людях за время своей работы на бирже, можно применить в любой области человеческих отношений. Человеческая натура остаётся человеческой натурой, независимо от того, склоняешься ли ты над биржевым аппаратом для просмотра котировок или обращаешься к людям в Белом доме, заседаешь ли

ты на военном совете или на мирной конференции, пытаешься ли ты сделать деньги или занимаешься контролем атомной энергии.

2

Моя настоящая жизнь на Уолл-стрит началась в 1891 г., когда я поступил в брокерскую фирму «А. А. Хаусман энд компани», занимающую место номер 52. Как и в случае с моим первым трудоустройством, эту работу я получил в значительной мере благодаря моей матери. Занимаясь благотворительностью, она встретилась с А.Б. де Фрисом, когда он руководил выставкой и пытался увеличить фонды Дома Монтефиоре[44], одного из многих благотворительных предприятий, принадлежавших Джейкобу Шиффу[45]. После моего возвращения из Колорадо мама добилась моей встречи с мистером де Фрисом, который, в свою очередь, взял меня на встречу с Артуром Хаусманом.

Младший брат Хаусмана Кларенс оказался тем самым добродушным толстяком, который провожал меня до школы и обратно, когда мы переехали в Нью-Йорк. Кларенс занимался бухгалтерскими книгами фирмы. Моя работа, за которую платили по пять долларов в неделю, предполагала труд прислуги, курьера и младшего клерка, а также человека для общих поручений.

---

[44] Сэр Мозес (Моше) Монтефиоре Хаим (Montefiore), 1-й баронет (1784–1885) – один из известнейших британских евреев XIX в., финансист, общественный деятель и филантроп.

[45] Шифф Джейкоб Генри (Якоб Генрих) (Schiff, 1847–1920) – американский банкир еврейского происхождения, филантроп и общественный деятель.

Я по утрам открывал офис и следил за тем, чтобы чернильница, ручки и промокательная бумага на столе мистера Хаусмана содержались в порядке. Затем я вынимал из сейфа книги и раскладывал их на столе Кларенса. Я копировал письма, регистрировал их в журнале, помогал составлять ежемесячные отчёты. Кроме того, я должен был быть на месте, когда прибывали курьеры, и контролировать, не осталось ли чего недоделанного.

В те дни на бирже не было клирингово-депозитарного центра. Каждая приобретённая или проданная акция должна была быть доставлена на место к 14.15 следующего дня. В северо-западном крыле, на углу биржи и Брод-стрит располагалось многоэтажное здание, которое было полностью отдано под брокерские конторы. Вверх и вниз по лестницам сновали мы, юноши, которые занимались доставкой ценных бумаг. Я должен был пропихнуть стопку бумаг через окошко кассы, выкрикивая: «Примите поступление для Хаусмана!» – а затем бежать за следующей посылкой.

Однажды после того, как доставил пакет ценных бумаг для «Братьев Джуэтт», я вернулся за следующими посылками, а затем в контору «Джуэтт» за бумагами для Хаусмана. У окошка кассира стояло уже несколько посыльных. Я, разумеется, постарался обогнать их всех и закричал через головы других мальчишек передо мной:

– Где бумаги для Хаусмана?! – Не получив ответа, я снова закричал: – Пошевеливайтесь, господин кассир! Мне нужно получить чек для Хаусмана!

Кассир выглянул из своей клетушки и, глядя на меня, процедил:

– Слезай со стула.

– Я не сижу ни на каком стуле, – ответил я.

– Если ты снова появишься у меня на глазах, – продолжал кассир, – я выйду и надеру тебе уши.

– Вы в этом уверены? – спросил я.

Он открыл дверь и в сопровождении двух партнёров фирмы вышел наружу. Кассир глянул на мою долговязую фигуру ростом шесть футов и три дюйма и воскликнул: «Боже правый!»

Все трое рассмеялись и вернулись обратно. Когда я стал полноправным членом на бирже, сотрудники фирмы «Джуэтт» продолжали меня время от времени встречать восклицанием: «Слезь со стула!»

В качестве первой ступени для карьерного роста я наметил себе работу бухгалтера. Несмотря на то что я делал такую работу для отца, я решил по вечерам посещать курсы бухгалтеров и контрактного права. Даже сейчас я мог бы взять любые самые сложные бухгалтерские документы и найти там нужную мне информацию без посторонней помощи.

Ещё работая на Кона, я понял, насколько важно знать о компаниях, с ценными бумагами которых ты работаешь. Теперь я начал регулярно читать «Файненшел кроникл». При любой возможности я старался также брать в руки сборник Пура, откуда черпал разнообразную информацию о разных компаниях.

Жаль, что в те дни по телевизору не шли передачи с опросными играми, где, отвечая на вопросы, можно было заработать по 64 тысячи долларов, иначе я легко зарабатывал бы эти деньги. Я мог мгновенно отбарабанить маршруты всех основных американских железных дорог, рассказать о том, какие товары по ним перевозят, прики-

нуть примерные обороты. Мне не нужно было заглядывать в атлас, чтобы знать, какие засушливые земли пересекает та или иная железная дорога и, наоборот, где по пути вас может застать наводнение, где открываются новые шахты и рудники или возникают новые поселения.

Кроме того, я всегда старался внимательно прислушиваться к тому, о чём говорят вокруг меня. Должно быть, я стал хорошим слушателем, так как вскоре лучше представлял себе то, что происходило на улицах, чем многие действительно важные персоны.

Вскоре я стал пользоваться известностью среди курьеров, клерков и некоторых младших партнёров фирм как настоящий кладезь полезной информации. Тот факт, что я носил эту информацию в своей голове, привлёк ко мне внимание старших работников, которые зачастую предпочитали спрашивать что-либо у меня, а не обращаться к книгам и справочникам.

Одним из моих знакомых стал Миддлтон Скулбред Буррилл, чуть ли не единственный непрофессионал, который постоянно зарабатывал деньги на биржевых спекуляциях. Сын Джона Буррилла, к клиентам которого принадлежала семья Вандербильт[46], младший Буррилл занимался юридической практикой в офисе отца. Он был одним из клиентов Хаусмана и, бывая в нашем офисе, часто обращался ко мне с вопросами, а не прибегал к помощи «Файненшел кроникл» или Пура.

Это мне льстило и в то же время было очень полезно, так как позволяло мне лучше ориентироваться в том, какая информация была необходима для работы на бирже, подстегивала моё стремление овладевать ею. Иногда

---

[46] Вандербильт (Vanderbilt) – знаменитая семья американских миллионеров.

мистер Буррилл приглашал меня на ланч. Мы садились перед стойкой в кафе на первом этаже старой биржи на углу с Нью-стрит. В этих случаях мне удавалось хорошо поесть. Я заказывал ростбиф и картофельное пюре. В прочие дни, когда я обедал один, всё, что я мог себе позволить, – это стакан пива и бутерброд.

Помню, в то время я с некоторой завистью относился к своим коллегам, выпускникам Гарварда и Йеля, которые, будучи отпрысками благополучных семей, могли себе позволить полноценный обед, в то время как мне приходилось довольствоваться одним сэндвичем.

Именно через мистера Буррилла я познакомился с Джеймсом Кином, на голову превосходившим всех прочих известных мне игроков на бирже. Будучи горячим поклонником и завсегдатаем скачек, Кин имел собственную лошадь Домино, которая принимала участие в скачках на Кони-Айленде. Он хотел делать ставки на бегах, не разглашая своего имени и источника доходов. Буррилл посоветовал Кину, чтобы он делал денежные ставки через меня.

Мистер Кин пригласил меня в свой офис в доме номер 30 на Брод-стрит. Мои ответы на заданные мне пару вопросов, очевидно, убедили его, что я знал достаточно о махинациях на скачках, и он вручил мне несколько тысяч долларов наличными. Я, кто никогда в жизни не ставил на лошадь больше нескольких долларов, сел на поезд до Кони-Айленда и поставил эти деньги так, чтобы никто не смог догадаться, откуда они взялись.

Лошадь Кина выиграла состязание. С набитыми деньгами карманами я вернулся в город на 34-ю паромную улицу. По дороге я не переставал волноваться, что кто-нибудь стукнет меня по голове и заберёт деньги.

Когда волнение на море усилилось, я начал думать, что паром вот-вот перевернётся. Тщательно застегнув пальто, я решил, что, если судно перевернётся, я выпрыгну подальше, чтобы толпа не потащила меня за собой. Позже я понял, насколько глупыми были те мысли, но тогда они отражали мою решимость доставить мистеру Кину его деньги в целости и сохранности, а не краснеть перед ним за то, что часть его выигрыша была потеряна.

3

Я начал потихоньку спекулировать на бирже для себя, для чего имел немного денег на счете фирмы «Хонигман энд Принс» на Бродвее. Сегодня при покупке ценных бумаг на бирже необходимо иметь на счете до 70 процентов стоимости покупки, но в те годы было достаточно минимума 10–20 процентов, чтобы брокер признал сделку действительной. Конечно, если стоимость акций упадёт ниже предельного минимума, брокер имел право продать мои ценные бумаги, если только я не внесу дополнительные средства.

Обычно я покупал и продавал на консолидированной бирже по десять акций одновременно. В основном мои операции относились к железным дорогам с активным управлением конкурсной массой или некоторым областям промышленности.

Разумеется, иногда я зарабатывал деньги. Такое иногда случается с любым новичком, и печальная часть такого опыта состоит в том, что он заставляет любителя погружаться в пучину сделок всё глубже и глубже. Но как только мне удавалось положить в карман несколько со-

тен долларов, я лишался всего, включая и свой первоначальный взнос.

Я потерял не только свои средства, но и часть денег отца. Как-то я решил, что удача улыбнётся мне, если вложу средства в воздушный путь до отеля на Пут-ин-Бэй на острове на озере Эри. Эта сделка привлекла моё внимание благодаря умелой рекламе Джона Карротерса, с которым мы с отцом познакомились на обратном пути из Европы в 1890 г. Я был настолько захвачен ею, что сумел убедить отца вложить в неё 8 тысяч долларов, значительную часть отцовских сбережений. Мы потеряли всё до последнего доллара.

Несмотря на то что отец никогда не упрекал меня за это, эта потеря стала для меня болезненным ударом. Думаю, я переживал её гораздо сильнее, чем отец, которого больше волновали не деньги, а общечеловеческие ценности.

Спустя немного времени после провала затеи с воздушной дорогой я объявил матери, что, если бы у меня были 500 долларов, я вложил бы их в компанию «Теннесси Кол энд Айрон».

– Почему бы тебе не попросить об этом отца? – спросила мама.

Я в ответ заявил, что после провала предприятия с Пут-ин-Бэй я не могу просить его дать мне ещё денег.

Через несколько дней отец пришёл ко мне с чеком на 500 долларов. Память иногда играет с нами забавные шутки, и сейчас я уже не могу вспомнить, взял ли я тогда у него те деньги. Эту деталь заслонило понимание гораздо более важной для меня вещи: даже после того, как он

лишился из-за меня значительной части своих сбережений, мой отец не потерял веры в меня.

Вне всяких сомнений, мой отец был достаточно сильным психологом, чтобы понять, какая борьба происходила во мне. Мой разум находился тогда в состоянии того баланса, когда любой толчок мог определить перемену всей дальнейшей карьеры.

При таких обстоятельствах некоторые мужчины впадают в отчаяние. Я же просто стал более осмотрительным. Я приобрёл привычку, которая с тех пор не оставляла меня: при каждой потере я стал анализировать свои ошибки. И я стал следовать этой практике ещё более строго после того, как мои операции стали расти в объёмах. После каждой крупной сделки, и в особенности если результаты оказывались плачевными, я в потрясении брёл прочь с Уолл-стрит в какое-нибудь спокойное место, где мог обдумать, что я сделал и что же было неправильным. В таких случаях я не стремился оправдать себя, а сосредоточивался на том, чтобы никогда больше не повторить ту же ошибку.

Всем нам время от времени, независимо от того, работаем мы на себя или на государство, необходим такой самоконтроль. И частные лица, и государства должны в таких случаях остановиться и спросить у себя, намерены ли они и впредь брести вслепую, как в прошлом. Может, возникли новые обстоятельства, которые требуют смены курса и темпа движения? Может, мы упустили из виду важную проблему и теперь попусту растрачиваем энергию, рассеивая своё внимание? Что мы узнали нового, что поможет нам избежать подобных ошибок в будущем? Кроме того, чем больше мы узнаем из собственных

промахов, тем легче нам понять других людей, то, что ими движет.

В те дни было не слишком трудно понять, что я делал неправильно. Существует две основных ошибки, которые допускают практически все любители игр на бирже.

Первая состоит в недостаточном знании ценных бумаг, с которыми предполагается иметь дело. Мы слишком мало знаем о том, как управляется компания, как зарабатывает, какие у неё перспективы роста.

Вторая ошибка состоит в попытке совершать сделки, превышающие ваши финансовые возможности, поймать фортуну, затратив на это малые средства. Это было моим главным просчётом в начале деятельности. У меня в распоряжении не было «стартового капитала». Когда я покупал ценные бумаги, то закладывал при сделке настолько малую маржу, что было достаточно смены котировок всего на несколько пунктов, чтобы вымести все мои средства. То, что я делал, на самом деле заключалось в простой игре на повышение или понижение курса акций. Иногда мне сопутствовала удача, но любые значительные колебания рынка выбивали меня из игры.

Занимаясь такими спекулятивными сделками, я успел стать продавцом ценных бумаг и менеджером по работе с клиентами в компании Хаусмана. Для финансов страны это был очень важный период. После паники 1893 г. было закрыто множество промышленных предприятий и рудников, а большая часть железных дорог перешла к системе активного управления конкурсной массой. Однако к 1895 г. наметились позитивные изменения в финансовом климате страны.

Прежде мне никогда не доводилось переживать период депрессии. Но уже тогда я стал понимать, что период выхода из депрессии несёт редкие возможности получения финансовых прибылей.

Во время депрессии люди начинают чувствовать, что лучшие времена уже никогда не придут. Пребывая в отчаянии, они не в состоянии разглядеть сквозь туман первые лучи солнечного света. В такие времена падает вера в будущее страны, в то, что можно купить и придержать ценные бумаги до тех пор, пока не вернутся времена процветания.

Из того, что я видел, слышал или читал, я понял, как действовали финансовые и промышленные гиганты. Они спокойно приобретали долю в собственности, цена на которую упала, но которая при нормальном управлении и в благополучные экономические времена обязательно должна была восстановиться. Оперируя своими ограниченными средствами, я пытался делать то же самое.

Особенно меня интересовали потерявшие стоимость ценные бумаги железнодорожных компаний, отчасти из-за того, что меня с детства привлекала романтика железных дорог, когда моё сердце заставляли учащённо биться голоса кондукторов проезжавших мимо дома деда в Уиннсборо поездов. Кроме того, это были времена, когда многие железные дороги после неудачной реконструкции сбивались в более эффективные компании.

Проблема состояла в том, чтобы понять, какая именно из компаний переживёт все эти перемены. Те, которым повезёт, должны были значительно вырасти в цене. Те, что не пройдут процесс реорганизации, будут отброшены за ненадобностью.

Сначала я совершал ошибки при покупке ценных бумаг. Это заставило меня более тщательно изучать железные дороги, которые были мне интересны. Я составил список прошедших реорганизацию железных дорог, тех, ценные бумаги которых, как мне казалось, заслуживали того, чтобы вложить туда деньги. Для того чтобы проверить себя, я заносил в специальный небольшой блокнот чёрного цвета свои прогнозы относительно их стоимости.

В одной из записей я предложил продать акции компании «Нью-Хейвен» и приобрести ценные бумаги терминалов Ричмонд и Вест-Пойнт, того, что позже было реорганизовано и получило название Южной железнодорожной сети. Оказались довольно прозорливыми и прогнозы относительно компаний «Атчисон», «Топека энд Санта-Фе», а также «Норзерн пасифик». Наконец, ещё одним успешным прогнозом в моём блокноте было предсказание, что «Юнион пасифик» после реорганизации будет продан за цену, вдвое превышающую прежнюю.

После того как я изучил эти железнодорожные компании, мне было необходимо найти кого-то, кто купит их. Это было нелегко. «Хаусман» была небольшой фирмой. А времена всё ещё были тяжёлыми. Все железные дороги, акции которых я рекомендовал к покупке, сильно упали в цене, и их владельцы понесли серьёзные убытки. Потенциальные инвесторы вели себя очень осторожно, как это всегда бывает, если вещь стоит слишком дёшево.

Поскольку я не знал почти никого, у кого были бы деньги для инвестирования, я стал прочёсывать воротил бизнеса поимённо. Я тщательно составил десятки писем, копировал их без сокращений и рассылал. Ответы всегда были на 100 процентов отрицательными.

Каждый день после закрытия биржи я отправлялся на Бродвей, обходил офис за офисом, пытаясь заставить хоть кого-то выслушать себя. Не помню, сколько дверей мне пришлось открыть, сколько миль мостовой оставить позади себя прежде, чем я сделал свою первую продажу.

Та первая сделка – Джеймсу Талкотту, ведущему оптовую торговлю тканями, навсегда врезалась в мою память. Высокий, импозантный, с густой седой бородой, Талкотт имел внешность типичного торговца из Новой Англии. После того как меня несколько раз выставила из офиса его секретарша, я уселся ждать, когда мистер Талкотт выйдет из своего офиса. Когда он появился в дверях, я представился и пошёл за ним по тротуару. Небрежный кивок – это всё, чего я удостоился в ответ.

Пока мы шли по улице, я старался говорить как можно убедительнее и вежливее, не обращая внимания на явные признаки раздражения со стороны Талкотта. Я призвал себе на помощь весь свой дар убеждения. Повторив сначала несколько раз, что его не интересует ничего из того, что я желаю продать, Талкотт в конце концов поручил мне купить одну-единственную ценную бумагу – шестипроцентную акцию «Орегон энд трансконтиненталь», которая тогда, насколько я помню, стоила 78 долларов.

Комиссионные, которые поступали с каждой проданной мной акции фирме «Хаусман энд компани», составляли 1,25 доллара. Но более важным, чем получение комиссионных, мне представлялось будущее, к которому я стремился. Если мои рекомендации принесут прибыль, я рассчитывал вместо обычных покупателей обзавестись постоянными клиентами.

На стоимость предприятия, акцию которого приобрёл мистер Талкотт, не повлияла проводившаяся там в тот момент реорганизация, стоимость ценных бумаг шла вверх. Та сделка стала началом значительного бизнеса, который наша компания начала вести в интересах мистера Талкотта.

Кроме того, я контролировал и сделки с другими клиентами. Время от времени я готовил для них свои рекомендации по приобретению ценных бумаг, а также предложения о том, как лучше сберечь и наиболее выгодно разместить свои капиталовложения. Но помимо того, чтобы стоять на страже интересов наших клиентов, я продолжал активно проводить свои собственные сделки на свои средства.

Противоречие той двойной финансовой жизни, которую я был вынужден вести, вылилось в удивительный случай, произошедший в моём доме. Обычно после закрытия биржи я стремился предаться всем тем разнообразным развлечениям, что влекли в городе молодых людей моего возраста. Один из игроков на бирже и одновременно завзятый спортсмен по имени Сэнди Хэтч держал несколько боевых петухов. Петушиные бои проводились в помещении где-то на 175-й улице, которое выходило на реку Гудзон. Как-то раз, когда зрелище было в полном разгаре, кто-то вдруг закричал: «Полиция!»

Мы посыпались наружу из всех выходов, включая и окна, и я был не в последних рядах пытавшихся скрыться. Тревога оказалась ложной. Большая часть зрителей вернулась обратно, но я решил отправиться домой.

Задержание городскими властями за посещение петушиных боев, как я решил, вряд ли могло поддержать хорошую репутацию молодого брокера среди консерва-

тивных слоёв населения города. После того случая я не помню, чтобы ещё хоть раз присутствовал на петушиных боях.

Внутри себя мне постоянно приходилось выдерживать характерный для моего возраста конфликт между стремлением амбициозного юноши безрассудно поставить на карту сразу всё и осторожностью, желанием приберечь средства на завтрашний день. В моём случае осторожность постепенно стала брать верх, хотя, конечно, не обошлось без борьбы и многочисленных срывов.

Глава 8

Я женюсь

1

Четыре года на бирже дали мне немного, а может, и совсем ничего в смысле материального выигрыша. Моя заработная плата постепенно выросла с пяти до двадцати пяти долларов в неделю, но это привело лишь к росту моих потерь в результате рискованных сделок. Отчаявшись сделать решительный рывок на рынке, я стал требовать от Артура Хаусмана повысить мне зарплату. И мои требования были высоки: я хотел зарабатывать 50 долларов в неделю.

– Я не могу дать вам 50 долларов в неделю, – заявил мне мистер Хаусман, – но я дам вам восемь процентов доли в бизнесе.

На самом деле это означало, что мой заработок достигнет как минимум 33 долларов в неделю, так как в прошлом году прибыль фирмы составила 14 тысяч долларов. А если бизнес будет развиваться, то мои доходы могут превысить еженедельные 50 долларов. Я согласился с этим предложением и в возрасте 25 лет стал партнёром компании, работавшей на Уолл-стрит.

Став младшим партнёром брокерского дома, я решил, что могу пойти на некоторое увеличение своего бюджета. Я купил пальто «Принц Альберт», шёлковую шляпу и все необходимые аксессуары к этому наряду. В то время считалось хорошим тоном совершать по воскре-

сеньям прогулку по 5-й авеню, если на улице стояла хорошая погода. По воскресеньям я блистал во всём своём великолепии; и вот, особенно тщательно начистив ботинки и взяв трость, я отправлялся гулять.

Не могу сказать, что этот променад всегда доставлял мне удовольствие. Там были и другие молодые люди, которых я знал по Уолл-стрит. Числясь в подмастерьях или курьерах, но будучи сыновьями богатых дельцов или банкиров, они всегда были при деньгах и могли потратить их на удовольствия, мне недоступные. В своих великолепных экипажах, запряжённых прекрасными лошадьми, они проносились передо мной, прогуливающимся пешком по авеню. Я часто безумно завидовал им.

Это была ещё одна битва, которую мне пришлось вести с самим собой в молодом возрасте. Я должен был задавить в себе чувство зависти, которое могло заставить меня принимать необдуманные решения или разъесть мою душу злой ревностью к тем, кто был успешнее меня.

Прежде чем предложить мне партнёрство, мистер Хаусман спросил у меня, почему я считаю, что нуждаюсь в таком большом доходе. Я пояснил, что собираюсь жениться.

Девушку, которая ждала меня, звали Анни Гриффен. Впервые я увидел её, когда собирался закончить обучение в колледже. Как-то во время прогулки с приятелем по имени Дейв Шенк, отчим которого держал гостиницу, мы увидели двух прекраснейших девушек, с которыми мой товарищ тут же заговорил. Одну из них, по словам Дейва, звали мисс Луиза Гуиндон, а вторая была её кузиной мисс Гриффен.

В стройной, высокой мисс Гриффен мне нравилось всё. Я постарался разузнать как можно больше о ней и её семье. Мне стало известно, что мисс Гриффен живёт с родителями в коричневом здании номер 41 на Западной 58-й улице. Ежедневно, отправляясь на работу по 6-й авеню, я проходил мимо этого дома. Её отец, Бенджамен Гриффен, был внуком священника-протестанта, выпускником и членом студенческого общества городского колледжа Нью-Йорка. Его сын учился в одном классе с моим братом Германом.

Мистер Гриффен занимался импортом стеклянных изделий в компании, которая называлась «Ван Хорн, Гриффен энд компани». Ван Хорны и Гриффены состояли в родстве. Миссис Гриффен была дочерью торговца свиным жиром по фамилии Вилкокс, большой завод которого сгорел на моих глазах несколько лет назад. Гриффены держали лошадей и имели свой экипаж.

Всё это я разнюхал в надежде найти способ познакомиться с его дочерью. Поскольку ничто из этой информации, даже факт учёбы наших братьев в одном колледже, как мне казалось, не приближало перспективу этого знакомства, мои тщательные расспросы оказались бесполезными.

Однажды во время прогулки около дома Гриффенов я увидел поблизости мисс Гриффен. Собрав всю свою храбрость, я одновременно с ней подошёл к ступенькам её дома. Приподняв шляпу, я вежливо поинтересовался, говорю ли я с мисс Анни Гриффен.

– Нет, вы ошиблись! – резко ответила она, покачав головой, и взошла по ступеням.

Это резко отбросило назад мои мечты, но в конце концов Дейв Шенк через мисс Гуиндон, которую знал, сумел организовать наше знакомство.

После этого я стал постоянным гостем в доме Гриффенов. Отец Анни был против моих ухаживаний, так как полагал, что разница в религии станет непреодолимым препятствием нашему союзу. К счастью, миссис Гриффен была ко мне более благосклонна.

Анни и её мать обычно проводили лето в Питтсфилде, штат Массачусетс, в то время как отец оставался в Нью-Йорке. На уик-энды я обычно отправлялся к ним. Иногда мы ходили в гости к друзьям Анни или на танцы, но чаще просто вместе совершали велосипедные прогулки.

В Нью-Йорке я каждый день по пути на работу, как уже говорил, проходил мимо дома Анни, и она почти всегда стояла у окна и махала мне рукой. У нас был и свой тайный шифр. Если шторы были подняты, это значило, что её отца нет дома и я могу зайти. Если же они были опущены, я просто шёл мимо.

Иногда мы встречались в Центральном парке, где сидели рядом на скамейке, и я рассказывал Анни, что мы поженимся, как только я заработаю достаточно денег, чтобы содержать нас. Однажды нам показалось, что наши планы вот-вот сбудутся, так как в тот момент я ожидал, что одна небольшая сделка принесёт мне кучу денег. Но на следующий день рынок принёс новость, что нашим надеждам не суждено сбыться.

В 1951 г. Роберт Мозес показал мне в Центральном парке место, где он хотел бы организовать для посетителей шахматные игры. Мозес спросил меня, готов ли я финансировать возведение соответствующего павильона.

Быстро взглянув на то место, я сразу же согласился. Мозес удивился тому, как быстро я принял решение. Я не стал объяснять ему, что именно здесь мы с Анни обычно встречались и сидели.

2

В первый год моего партнёрства наша фирма заработала 48 тысяч долларов, из которых моя доля составила 6 тысяч. Это было гораздо больше, чем я мог ожидать. Теперь я мог жениться. Но я продолжал совершать сделки в объёмах, превышающих имевшиеся у меня средства. Бросаясь в спекулятивные операции, которые, как я полагал, должны были принести мне выгоду, я покупал акции и ценные бумаги почти на все свои деньги. Даже при небольших колебаниях рынка я шёл ко дну. Только после того, как это происходило вновь и вновь, я усвоил урок не зарываться и стал всегда держать некоторую часть капитала в резерве. Если бы я научился этому раньше, то избежал бы множества тяжких проблем, что снова и снова обрушивались на меня.

Весной 1897 г., когда почти заканчивался второй год моего пребывания в качестве партнёра компании «Хаусман», мне удалось наскрести несколько сот долларов, на которые я почти впритык сумел купить 100 акций сахарной компании «Америкэн шугар рефайнинг». Эта сделка ознаменовала важную перемену в моём отношении к спекулятивным операциям на бирже. Прежде чем приобрести эти акции, я провёл тщательный анализ состояния дел в сахарной промышленности. На первый взгляд можно было сказать, что я всё ещё играл в азартные игры, однако на тот момент я уже сформировал собствен-

ное видение происходившего, исходя из тщательного анализа фактов.

В то время «Американ шугар рефайнинг» контролировала три четверти производства сахара в Соединенных Штатах. Прибыль компании составляла 25 миллионов долларов, и она всегда выплачивала прекрасные дивиденды. Однако будущее компании было скрыто в тумане неопределённости.

Компания, или, как её коротко называли, «сахарный трест», втянулась в торговую войну против «Арбукле бразерс», торгующей кофе. Оба противника старались вторгнуться в поле деятельности врага.

Другой проблемой оказалась угроза расследования в конгрессе. Сахар-сырец в то время импортировался с пошлиной, соответствующей его стоимости. Ходили слухи о том, что в компании занижали стоимость закупок. В конце концов расследование было проведено. Как оказалось, обвинения имели под собой почву, и сахарную компанию обязали доплатить от 2 до 3 миллионов долларов за недоплаченную ранее пошлину.

Однако ко времени, когда я приобрёл акции, главный вопрос заключался в окончательном тарифе. Многие фермеры испытывали инстинктивную вражду к трестам, что использовали в своей агитации популисты. Через палату представителей был проведён закон о понижении тарифов на сахар. Поскольку это сделало наши сахарные компании уязвимыми перед иностранцами, их ценные бумаги резко обрушились.

Судя по дебатам в сенате, я пришёл к заключению, что сенат будет продолжать ту же политику в области тарифов, так как сельскохозяйственный Запад считал, что такие тарифы были на руку нашим фермерам, занимав-

шимся выращиванием сахара. Это было главным аргументом их представителей в Вашингтоне, и в конце концов данная точка зрения победила. Когда по вновь принятому закону тарифные ставки остались в основном прежними, стоимость акций «Американ шугар рефайнинг» резко устремилась вверх и к началу сентября достигла 159 долларов за акцию.

Я продолжил азартные игры с вырученной прибылью, то есть, по мере того как стоимость акций шла вверх, я продолжал вкладывать прибыль в их покупку. Когда я продал акции, оказалось, что моя общая прибыль составила 60 тысяч долларов, что делало меня в собственных глазах крёзом.

Первое, что я сделал, был звонок Анни Гриффен. Я сообщил ей, что мы наконец можем пожениться. Сначала она не могла мне поверить и повторяла:

– Ты потеряешь всё так же быстро, как получил.

Я заверил свою невесту:

– На этот раз я сохраню деньги.

Я сказал, что этим же вечером поговорю с её отцом.

Мистер Гриффен принял меня очень любезно, но был не менее твёрд в своём отказе, чем прежде. По его словам, я был самым приятным молодым человеком, который когда-либо входил в его дом. Но у меня была своя религия, а у Анни – своя. Он продолжал настаивать, что это различие является слишком большой угрозой для счастливого брака. Я рассказал обо всём Анни, но это не повлияло на её решение выйти за меня замуж. Мы назначили свадьбу на 20 октября 1897 г.

3

Едва получив свой заработок за акции сахарной компании, я решил купить себе место на фондовой бирже. Оно стоило 19 тысяч долларов. Помню, как я рассказал об этом матери и как она радовалась за меня и повторяла:

– Да, ты должен идти дальше.

В тот вечер мы с мамой играли в солитёр[47]. По нашей старой традиции я играл, а мама раздавала карты. Мы почти закончили играть, когда зашёл Гарти. Уже минула полночь. У Гарти состоялся долгий разговор с мисс Нетерсоль по поводу продления его контракта. Разговор был очень тяжёлым. В качестве выхода из положения я предложил Гарти своё место на бирже в компании, название которой я ещё не придумал, если его устроит этот вариант. Гарти принял предложение и закончил тем самым карьеру актёра.

Пока не отправился в кровать, я не понимал, что совершил. Если бы я в тот момент вынул своё сердце и положил его на стол, то, наверное, заметил бы, как сильно оно трепетало. Проворочавшись без сна почти всю ночь, я понял, что остаётся только одно – купить для себя ещё одно место.

Нас с Анни поженил в её доме преподобный доктор Ричард Ван Хорн, родственник мистера Гриффена. Небольшого роста, с густой седой бородой, доктор Ван Хорн имел типичную внешность священника. Перед началом церемонии он заявил мне, что собирался убрать из про-

---

[47] Солитёр – карточная игра-пасьянс.

тестантского обряда некоторые ссылки на Отца, Сына и Святого Духа. Я поблагодарил его за любезность и попытку следовать нормам и моей веры, но заверил, что он может следовать ритуалу, не внося туда никаких изменений.

В медовый месяц мы совершили поездку в Вашингтон, а затем на пароходе отправились в «Олд-Пойнт комфорт» в Чесапик-Бэй. Я никогда не был хорошим моряком и страдал от морской болезни. Потом мы съездили на Юг, в Кемден, где я родился.

Вернувшись в Нью-Йорк, мы некоторое время жили у моих родителей, у которых к тому времени уже был свой дом номер 51 на Западной 70-й улице. Затем мы сняли небольшую квартиру на Вест-Энд-авеню, не больше пятнадцати футов шириной. В августе 1899 г. в летнем доме отца в Нью-Джерси родилась наша первая дочь Белль. Отец сам принимал роды.

Первым нашим домом было просторное четырёхэтажное здание по адресу дом номер 351 на Западной 86-й улице, где родился Бернард-младший. Наш дом находился на конечной остановке трамвая, и один из водителей, Питер Минног, стал другом нашей семьи. В зимние дни его всегда ждала у нас чашка горячего кофе. Каждый год 17 марта, в день рождения Бернарда, Питер надевал свой лучший костюм и приходил к нам в гости, где вручал моему сыну очередное золотое украшение.

Из того дома мы переехали в другое просторное кирпичное здание, в дом номер 6 на Западной 52-й улице, а потом – к 5-й авеню, на угол с 8-й улицей.

Помню, что все те годы моя жена дожидалась меня, а я всегда старался сделать ей какой-нибудь сюрприз и

покупал разнообразные подарки. Однажды я принёс ей очень дорогое кольцо.

– Не дари мне ничего больше, – сказала она тогда, – у меня есть всё, что мне нужно.

Мне очень понравились эти слова.

Мистер Гриффен до последнего был не согласен с нашим браком и даже не присутствовал на нашей свадьбе. Но со временем и он изменил своё мнение. Мне было очень приятно услышать от него, что он ошибался, когда думал, что наш брак станет неудачным из-за разности в религии.

Наверное, одной из причин, почему наш брак оказался счастливым, было то, что мы верили друг другу. Несколько лет подряд после нашей женитьбы жена сопровождала меня по вечерам в пятницу на службу в синагогу. Я всегда соблюдал еврейские праздничные дни. Моя жена ходила на службы в свою церковь.

Мы решили, что две наши дочери, Белль, родившаяся в 1899 г., и Рени, которая родилась в 1905 г., крестятся и примут веру своей матери. Что касается сына, то мы решили предоставить ему самому право выбора, когда он вырастет.

Существовало множество аспектов в религиозных верованиях, которые меня не устраивали. Но я всегда твёрдо придерживался одного правила: никогда не подвергать сомнению чью-то веру и не пытаться заставить человека изменить её. То, как мужчина или женщина относится к Богу, для меня всегда было сугубо личным делом, которое каждый должен решать для себя сам. А другие должны уважать это решение, каким бы оно ни было.

Глава 9

Моя первая большая сделка

1

Сейчас, оглядываясь назад, кажется ясным, что мои первые прибыли с акциями сахарной компании стали началом моего обучения, что сделало меня успешным биржевым дельцом.

Современное значение термина «спекулянт» делает это слово синонимом понятия игрока в азартные игры или дельца. На самом же деле это слово происходит от латинского speculari, что означает «исследовать» и «наблюдать».

Моё определение «спекулянта» таково: это человек, который исследует будущее и действует прежде, чем оно наступит. Если вы можете успешно совершать это, значит, вы имеете бесценное качество, необходимое в любом виде деятельности человека, в том числе способны заключать мир и начинать войну. Для этого необходимы три вещи: во-первых, уметь собирать факты о ситуации или проблеме, во-вторых, уметь понять и сформулировать, что вытекает из этих фактов, и, в-третьих, следует уметь вовремя начать действовать, пока ещё не стало слишком поздно.

Я много раз слышал, как люди умно, даже блестяще рассуждают о чём-то и в то же время демонстрируют

полное бессилие, когда приходит время сделать то, во что они верят.

Эта необходимость вовремя начать действовать может поставить демократическое общество перед суровой дилеммой. Считается, что при демократии правит воля большинства. Но перед лицом многих важнейших проблем, если отложить действие до тех пор, пока его необходимость дойдёт до каждого, то может оказаться слишком поздно. Очевидно, мы должны в любой момент быть готовы отреагировать на опасность.

Существуют некоторые проблемы, при решении которых следует какое-то время выждать. Но во многих случаях бездействие является худшим из зол. Например, мой опыт на посту председателя Военно-промышленного комитета во время Первой мировой войны научил меня тому, что уже во время Второй мировой войны не следовало допустить инфляции и спекулятивных сделок. Поэтому на все цены, заработную плату, ренту и прибыли с самого её начала следовало ввести максимальный потолок. Однако президент Франклин Рузвельт и конгресс решили «подождать и посмотреть». Необходимые ограничения не были установлены в течение двух лет, они были введены только после того, как инфляция стала стремительной. Та же самая ошибка с выжиданием была допущена и во время корейской войны.

Если бы с самого начала этих конфликтов были приняты эффективные меры по предотвращению инфляции, бремя нашего национального долга было бы наполовину меньше его теперешней величины. Нам удалось бы избежать и многих других проблем, довлеющих над нами сегодня.

Точно так же и в других государственных делах: то, что когда-то было возможно, стало невозможным или слишком дорогостоящим из-за невероятно долгого промедления в решении проблем. Когда я сейчас думаю о том, что когда-то пытался сделать Вудро Вильсон, то поражаюсь тому, как с годами цена заключения мира становилась всё более высокой. Когда в 1919 г. Вильсон предложил нам войти в Лигу Наций, этот шаг многим американцам показался слишком поспешным. Но каким незначительным он представляется теперь, когда все знают, что нам пришлось совершить во имя заключения мира и как много ещё предстоит сделать для этого нам и нашим детям!

В течение всей холодной войны нам пришлось много выслушать о политических шагах, направленных на то, чтобы «выиграть время». Мы всё ещё не спросили себя: ради чего мы выигрываем время? Работает ли время на мир? А если нет, то как нам убедиться в этом?

На фондовой бирже каждый очень быстро учится действовать стремительно. Я вспоминаю один незабываемый случай из своей жизни.

Я проводил выходные и праздники 4 июля[48] с моими родителями в Лонг-Бранч, штат Нью-Джерси. Поздно вечером в воскресенье мне позвонил Артур Хаусман, который рассказал, что один из репортёров сообщил ему о разгроме испанского флота адмиралом Шлеем в Сантьяго. После победы Дьюи в Манильской бухте эта новость

---

48 4 июля США отмечают День независимости от Королевства Великобритании, ознаменовавшийся подписанием в этот день Декларации независимости и считающийся днём рождения Соединенных Штатов как свободной и независимой страны.

явилась ещё одним предвестником окончания американо-испанской войны.

На следующий день, который пришёлся как раз на 4 июля, американская биржа должна была быть закрыта. Но зато работала лондонская. После открытия торгов в Лондоне и размещения там заказов на американские ценные бумаги можно было получить значительную прибыль. Для этого нам нужно было вернуться в Нью-Йорк и в течение дня вести переговоры по телеграфу.

Однако в тот час в воскресенье поезда уже не ходили. Обратившись к железнодорожникам, я нанял паровоз и оплатил дополнительный вагон, который должен был доставить меня до парома в Джерси на побережье Гудзонского залива. Было два часа ночи с небольшим, когда Кларенс Хаусман, мой брат Сайлинг и я мчались сквозь тьму по дороге в Нью-Йорк.

Это было моё первое путешествие в «особом поезде». Как же я волновался! Пока наш специальный состав громыхал через спящие города и посёлки, мне казалось, будто я, пусть и в меньшем масштабе, с точки зрения финансового размаха повторяю легендарный путь Натана Ротшильда после битвы при Ватерлоо.

Приобретя счета Веллингтона, чего не могло позволить себе британское правительство, Ротшильд поймал фортуну после крушения Наполеона. Военная кампания Веллингтона в Бельгии начиналась неудачно, что привело к падению стоимости английских ценных бумаг. Ротшильд, который переплыл пролив Ла-Манш, чтобы первым быть в курсе новостей, как говорят, находился на поле битвы Ватерлоо в тот момент, когда стало ясно, что ход сражения развивается не в пользу Наполеона. Оповестив об этом своих родственников в Лондоне за не-

сколько часов до того, как новости были доставлены туда официальными курьерами, он дал возможность им сделать значительные приобретения, прежде чем бумаги снова поднялись в цене.

Пока наш поезд мчался сквозь ночь, я думал, что история, кажется, повторяется. Думая о победах американского оружия на море и на суше от Кубы до Филиппин, чувствовал, как во мне растёт имперский дух. Мне тогда и в голову не пришло, что те же проблемы и ту же ответственность годы спустя будет вынуждена нести «Американская империя».

Когда мы пришли в наш офис в нижнем Манхэттене, я обнаружил, что в спешке забыл ключ. К счастью, оказалась открытой фрамуга. Сайлинг весил всего примерно полтораста фунтов (68 кг), так что я легко протолкнул его внутрь. Ещё до наступления рассвета я уже был на телефоне.

Через несколько минут после открытия лондонского рынка мы уже представляли себе общую картину. Артур Хаусман, который пришёл в офис чуть позже, накручивал диск телефона, отрывая наших клиентов от праздничного отдыха. Будучи по жизни оптимистом, он был создан для этой работы. Хотя я сам висел на телефоне, но слышал, как в воздухе витали обрывки его коротких взволнованных фраз: «Великая победа Америки… Соединенные Штаты – мировая держава… Новые владения… Новые рынки… Империя, соперничающая с Британской… Самый большой бум на бирже за эти годы…»

Мы получили заказы почти от всех, кого он успел обзвонить. На Лондонской бирже мы купили большое количество американских ценных бумаг, чего было достаточно и для выполнения заказов, и для нас самих. На

следующее утро, когда открылась Нью-Йоркская биржа, цены были гораздо выше. Наши акции, купленные в Лондоне, сразу принесли хорошую прибыль. Мы почти всухую побили прочие нью-йоркские компании, действовавшие на бирже. Помимо быстрой прибыли, которая была очень велика, эта операция создала фирме «Хаусман и компани» репутацию гибкого игрока, знающего, как и когда действовать.

2

Не знаю, было ли это вызвано новой репутацией нашей фирмы, но всего через несколько месяцев Артур Хаусман получил предложение, которое стало одним из поворотных пунктов в моей карьере.

Это позволило мне участвовать в самой крупной, по сравнению с прежними, сделке и вывело меня на новый уровень операций на бирже. Кроме того, оно положило начало моей долгой крепкой дружбе с Томасом Форчуном Райаном[49], одним из финансовых гигантов того времени.

Райан обладал впечатляющей фигурой: шесть футов и один дюйм (185 см) роста, с мягким южным выговором и манерой говорить медленно и учтиво. Когда он хотел сделать свою речь особенно выразительной, то говорил почти шёпотом. Но в бизнесе он действовал молниеносно и был одним из самых находчивых людей, знакомых мне лично на Уолл-стрит. Казалось, ничего не может застать его врасплох.

---

[49] Райан Томас Форчун (Ryan, 1851–1928) – хозяин нью-йоркского городского транспорта и создатель первой в США холдинговой транспортной компании, один из самых богатых и влиятельных американцев.

Будучи сыном бедного фермера из Вирджинии, Райан сам пробивал себе дорогу к богатству и власти. Многие резко заявляли, что этому человеку неведома жалость и что ему нельзя доверять. Большое судебное расследование его роли в деле дорожной компании нью-йоркского метрополитена после случившейся там катастрофы пришло к заключению, что этот человек не совершал никаких преступлений, однако «многие его поступки заслуживают сурового порицания». И всё же во всех сделках со мной Райан был точен и пунктуален.

В то время, когда я с ним познакомился, Райан успел стать ключевой фигурой в «Таммани-Холл» и контролировал нью-йоркскую городскую систему общественного транспорта. Кроме того, он собирался завладеть табачной империей Джеймса Дюка.

С Дюком было нелегко бороться. Силу его характера можно проиллюстрировать одной историей. Как-то нескольким его партнёрам через Джеймса Р. Кина удалось купить контрольный пакет компании «Америкэн тобакко». Сразу же после этого Дюк резко заявил, что, даже если они являются собственниками компании, они не являются хозяевами его, Дюка, лично, и он намерен немедленно выйти из компании и начать свой собственный табачный бизнес. Ему тогда удалось взять верх над своими оппонентами. Они были достаточно разумными людьми, чтобы понять, что без мозгов Дюка компания «Америкэн тобакко» ничего не значила.

После этого компания Дюка поглощала одного конкурента за другим, и к 1898 г. вне его треста оставалось лишь три достаточно крупных независимых компании. Одной из них была «Блэквелл энд компани», владевшая знаменитой торговой маркой «Булл Дурхам», произво-

дившей свои собственные сигареты. Другими двумя независимыми компаниями были «Нешнл сигаретт компани», сигареты «Адмирал», производство которой шло вровень с дюковскими «Свит Капоралс», а также «Лигетт и Майерс», жевательный табак которой «Стар Бренд» продавался лучше, чем «Бэттл Экс» Дюка. В то время, как говорили, Дюк ежегодно тратил миллион долларов на рекламу этого бренда.

Сегодня, разумеется, большая часть из имеющихся в продаже табачных изделий приходится на сигареты, но тогда, в 1898 г., мы были нацией, жующей и нюхавшей табак, курившей трубку и сигары. Из трёх независимых компаний самой важной была «Лигетт энд Майерс», производившая жевательный табак. В те дни из всех потребителей-женщин для этой продукции оставались только сельские жительницы, в основном из южных штатов. Они употребляли табак в курительных трубках, нюхали или жевали. Одновременно в то время проходила активная кампания против сигарет в церквях и воскресных школах. Надеюсь, не поколеблю веру в человечество, если заявлю, что вся эта высоконравственная пропаганда тайно финансировалась компаниями, торгующими прессованным табаком и сигарами, загребавшими жар руками наивных сторонников «крестового похода».

Лично я в своё время бросил попытки научиться жевать табак, так как этот процесс вызывал у меня тошноту, и удовлетворился тем, что сам скручивал себе сигареты из табака «Булл Дурхам».

«Лигетт и Майерс», а также «Блэквелл» и «Нешнл сигаретт» дружно отвергали попытки дружеского слияния, предпринимаемые Дюком. Кроме того, они успешно отражали любые усилия выдавить их с рынка путём

резкого снижения цен и рекламных кампаний, регулярно проводившихся Дюком.

Потом наконец одна из независимых компаний, а именно «Нешнл сигаретт», была приобретена синдикатом, возглавляемым Томасом Райаном. «Нешнл» сразу же вошла во вновь организованную фирму «Юнион тобакко», которая, формально будучи независимой корпорацией, на самом деле контролировалась Райаном, а также Уильямом Уитни, П. Уайденером, Антони Брейди, Уильямом Элкинсом и другими людьми того же масштаба. Президентом компании был Уильям Батлер, который прежде занимал пост вице-президента «Америкэн тобакко», но оставил его и порвал отношения с Дюком.

Примерно в то же время наша фирма получила ведущую роль в разгоравшейся табачной войне. Её поручил нам некто Хезелтайн, которого мы называли «лейтенант Хезелтайн». Выпускник училища в Аннаполисе, Хезелтайн оставил службу в военном флоте, променяв её на более выгодное занятие бизнесом. Вернувшись на службу на время американо-испанской войны, он вновь снял мундир после её окончания.

Однажды он пришёл в наш офис и попросил встречи с Артуром Хаусманом. После короткого разговора они оба подсели к моему столу. Хезелтайн пояснил, что, по его сведениям, «Юнион тобакко» планирует приобрести «Лигетт энд Майерс», что автоматически сделает эту компанию серьёзным конкурентом компании Дюка. Хезелтайн подчёркивал, что хорошо знаком с представителями «Лигетт энд Майерс» и готов свести нас с ними.

Моим первым шагом были телефонные звонки Джорджу Батлеру, брату Уильяма Батлера, прежде возглавлявшего «Америкэн тобакко», а теперь стоявшего

во главе «Юнион тобакко», а также мистеру Райану. При этом я никогда прежде не встречался ни с тем ни с другим.

Сначала они держались настороженно, но я понял, что Хезелтайн был прав относительно их желания приобрести «Лигетт энд Майерс». Более того, располагая информацией, полученной от Хезелтайна, я сумел убедить этих господ в том, что буду полезен им в этом вопросе. Что же касается Батлера и его брата, я узнал, что они планируют настоящую войну против Дюка. Батлер намеревался объединить все три крупные независимые компании под эгидой «Юнион тобакко» и тем самым доставить Дюку массу неприятностей.

Прошло немного времени, и в декабре 1898 г. компания «Юнион тобакко» объявила о приобретении компании «Блэквелл» с её знаменитым брендом «Булл Дурхам». После этого «Лигетт энд Майерс» осталась единственной независимой компанией, не подконтрольной ни Дюку, ни Райану.

Что бы Дюк ни думал прежде по поводу «бунта» Батлера, теперь он понял, что против него ведётся война. Случилось так, что акции «Лигетт энд Майерс» принадлежали главным образом людям из Сент-Луиса. Агенты Дюка поспешили в Сент-Луис и начали активно рисовать перед держателями акций «Лигетт энд Майерс» радужные перспективы.

Райан пригласил меня к себе в офис, где представил своему адвокату Вильяму Пейджу. Райан предложил нам отправиться в Сент-Луис и попытаться одержать верх над людьми Дюка и выбить их оттуда. Мы с Пейджем выехали туда на поезде.

Как и в моем случае, это было первое серьёзное поручение, данное Райаном Пейджу. В Сент-Луисе мы остановились в отеле «Южный». Джордж Батлер был уже там. Мы принялись искать президента «Лигетт энд Майерс» полковника Мозеса Ветмора.

Полковник Мозес был колоритной фигурой, вежливым и проницательным человеком. Он был владельцем отеля «Плантатор», где и проживал, и мы провели там несколько чудесных вечеров.

Другой ключевой фигурой был Уильям Стоун, по прозвищу Детектив Билл, который был адвокатом то ли «Лигетт энд Майерс», то ли самого полковника Ветмора, сейчас я уже не помню точно. «Детектив Билл» позже занимал пост губернатора штата Миссури. Затем в качестве сенатора США был одним из одиннадцати «несговорчивых», выступивших против предложения президента Вильсона вооружить наши торговые суда незадолго перед вступлением Америки в Первую мировую войну.

Я плохо помню наши предварительные переговоры, растянувшиеся на несколько недель. Наша тактика, если она у нас вообще была, состояла в том, чтобы сделать максимум из того, чего желало общество Сент-Луиса.

Сент-Луис, по крайней мере в те времена, представлял собой «почти южный» город, и методы давления здесь не проходили. Батлер, старый друг полковника Мозеса, был прекрасным карточным игроком и отличным рассказчиком. Пейдж не отставал от него в этом. Почти каждый вечер они собирались в гостинице «Плантатор», чтобы в дружеской компании выпить бокал вина и поиграть в карты. Задачей, порученной мне и лейтенанту Хезелтайну, было постоянно поддерживать связь с кем-то из держателей «Лигетт энд Майерс», обладавших боль-

шим пакетом акций. Лучше всего всю кампанию можно описать словами Пейджа, который заявил: «Мы сумели покорить полковника Мозеса своим дружелюбием».

О тех переговорах писали многие газеты, и впервые я оказался в центре внимания прессы. Естественно, для молодого человека, в 28 лет совершавшего первую в жизни важную деловую миссию, это не было неприятным событием. В один из дней в газетах написали, что представителям «треста» удалось одержать победу. На следующий день, по наблюдениям газет, «ситуация была под сомнением». И наконец, на следующий же день пресса трубила, что полковник Ветмор продал нам акции.

Среди местного населения реакция была более бурной. Сент-Луис гордился компанией «Лигетт энд Майерс» и хотел, чтобы она сохранила свою независимость. Особенное предубеждение люди испытывали против треста. В одном случае более ста представителей ассоциации местных фермеров, выращивающих табак, промаршировали перед главным зданием компании «Лигетт энд Майерс» с транспарантами и значками, на которых были написаны лозунги протеста «против трестов». Их встретил полковник Мозес, который сумел сделать так, что они отправились восвояси счастливые, не получив никаких обещаний.

Венцом всей операции стало то, что владельцы и держатели акций «Лигетт» передали право распоряжаться ценными бумагами полковнику. Это разрешение, а также принадлежавший ему лично большой пакет акций сделали полковника ключевой фигурой для дальнейшего развития событий. Он предпочёл присоединиться к нам. Было подготовлено соглашение, по которому к нам переходило более половины акций «Лигетт энд Майерс». Це-

на их составляла чуть больше 6 миллионов 600 тысяч долларов. Когда бумаги были подготовлены, возник вопрос, кто будет оплачивать налоги, сумма которых составляла примерно 200 тысяч долларов. Пейдж и губернатор Стоун решили рискнуть. Мы потеряли в деньгах, но думаю, что оно того стоило, так как это укрепило дружеские отношения между нами и населением Сент-Луиса, занятым табачным бизнесом.

3

К тому времени битва между людьми Райана и Дюка велась уже на широком фронте. В рамках этой войны Дюк создал новую компанию-поставщика под названием «Континентал тобакко», акциями которой торговали на неофициальной фондовой бирже.

Неофициальная биржа в те дни располагалась прямо на улице напротив фондовой биржи. Брокеры собирались на Брод-стрит и совершали сделки на открытом воздухе, под дождём или при ясной погоде, в пургу и в жару. Часто распоряжения покупать или продавать они получали сигналом от клерков из окон близ расположенных офисов. О совершении сделок брокеры сигнализировали аналогичным образом.

Для того чтобы заставить Дюка беспокоиться и произвести на него впечатление от мощи «Юнион» и его ресурсов, Райан затеял операцию против ценных бумаг «Континентал». Меня вызвали из Сент-Луиса и поставили задачу произвести эту операцию. В Сент-Луисе я был одним из команды. Здесь же я распоряжался сам и получал команды непосредственно от Райана.

Мы виделись с ним каждое утро. Он жил на Западной 72-й улице, всего в нескольких кварталах от нас, и по дороге в центр города я заходил к нему домой. Обычно это происходило ещё до того, как мистер Райан вставал с постели. Меня, как правило, провожали к нему в спальню, и иногда он разговаривал со мной во время бритья.

Через несколько лет много говорили об отчуждении, наступившем между Райаном и его женой, но в то время они производили впечатление преданных супругов. Хотя, по правде говоря, казалось, что Райана мало что занимает, кроме вопросов бизнеса. В отличие от него его жена была поглощена домом и растущей семьей. Их дети, все мальчики, бегали буквально по всему дому. Той зимой она вязала шерстяную кофточку для нашей маленькой дочки Белль.

Торговля акциями «Континентал тобакко» была моей первой крупной операцией на неофициальной бирже, первой и одной из немногих, проведённых там. Я и в те времена не был первоклассным «уличным» трейдером, и, наверное, так никогда и не сумел им стать. Получилось так, что мне не был дан такой талант. К счастью, я достаточно быстро в этом удостоверился. Стремление сэкономить несколько долларов комиссионных подчас сводилось к потере тысяч.

Для той операции я нанял двух брокеров. Мистер Райан установил для меня максимальную сумму, которую я мог бы потерять, – 200 тысяч долларов. Мы начали работать вскоре после наступления нового, 1989 г.

Акции «Континентал» продавались по 45 долларов. За шесть недель мне удалось опустить рынок до 30 долларов. Мне никогда прежде не удавалось так низко сбить

цену, но в данном случае все опасались, что табачная война приведёт к убыткам в компании «Континентал».

Обычно брокер, играющий на понижение рынка, продолжает продавать акции по мере того, как они падают в цене, в надежде уронить их ещё ниже. Я придерживался тактики покупать акции, пока рынок был слабым, и снова продавать их после того, как он восстановится. Это позволило мне оставаться в прибыли даже тогда, когда бумаги компании «Континентал» опускались.

Однажды, когда у меня был особенно удачный день, в наш офис ворвался мистер Райан, который потребовал от меня, чтобы я остановил операции на бирже. Он спросил, сколько его денег я потерял. Я ответил, что он не только ничего не потерял, но и добавил на свой счёт солидную сумму.

– Я просил, чтобы вы заставили их беспокоиться, но не разорили до конца, – проворчал он, но я видел, что он доволен.

Сейф был полон первых, вторых и третьих поступлений от «Джорджия пасифик». Мы просто запихивали туда ценные бумаги, как будто они ничего не стоили. В то время, насколько я помню, они стоили примерно 9 долларов.

Я нанял конный экипаж. Он был весь завален ценными бумагами, и, когда я садился туда, мне некуда было даже поставить ноги. Так я доехал до нашего офиса. Я решил изучить дела компании и попытаться заинтересовать людей её ценными бумагами.

Однажды, когда ценные бумаги стоили уже около 30 долларов, мне позвонил мистер Райан и спросил, почему я не продал их. Я ответил, что следовал его инструкциям

продавать, когда посчитаю, что настал самый благоприятный для этого момент, а пока я чувствую, что цена на эти бумаги будет ещё расти. Он тогда согласился со мной и придержал их, и позже я продал бумаги по цене около 50 долларов. Они успели вырасти ещё почти вдвое.

Вскоре после сделки с «Лигетт и Майерс» Райан поручил мне купить контрольный пакет акций «Норфолк энд Вестерн». Мне удалось купить для Райана большое количество акций, даже не поднимая на них цену, но этого количества было недостаточно для того, чтобы получить контрольный пакет.

В другой раз Райан попросил меня приобрести контрольный пакет железной дороги «Вабаш». К тому времени я совершал уже много операций в своих собственных интересах, поэтому мог размещать заказы у других брокеров, не возбуждая подозрений, что покупаю акции не для себя. Правда, иногда те самые люди, которые делали мне заказы на покупку ценных бумаг, пытались пустить пыль в глаза любопытным, заявляя: «Интересно, для кого Барух покупает этот рынок».

То дело с компанией «Вабаш» стоит упомянуть для того, чтобы проиллюстрировать, как брокеры работают друг с другом. Когда я шёл покупать акции, то обнаружил, что там сидит Дейв Барнес. Дейв был моим хорошим другом, с которым я познакомился в Лонг-Бранч. Он с друзьями любил заплывать в океан, обмотав вокруг шеи небольшую фляжку с виски, откуда они время от времени делали глотки, чтобы согреться.

В тот день Дейв предлагал общие акции «Вабаш» по цене 3 или 4 доллара и привилегированные, которые стоили около 17 долларов. Если бы я купил у него акции, то

Дейв, я был уверен, закупит новые, которые вновь предложит мне уже по более высокой цене.

Я побродил вокруг и, сев рядом с ним, заметил:

– Дейв, прими мой совет и не продавай эти бумаги сразу. Скупай их в течение дня, а потом продай все вместе.

– Хорошо, Барри, – ответил он, встал и вышел.

По каким-то неизвестным мне причинам Барнес всегда звал меня Барри.

Тогда я стал спокойно покупать акции «Вабаш», и простые, и привилегированные. И Барнес не мешал мне. Если бы я попытался перехитрить его, это могло обойтись моему клиенту в многие тысячи долларов. Я же просто попросил Дейва побыть в стороне и позволить мне отработать мой заказ. Он знал, что когда-нибудь придёт день, и я сделаю для него то же самое. Вот так в наше время брокеры сотрудничали, если они доверяли друг другу.

За сделку с «Лигетт энд Майерс» нашей фирме заплатили в качестве комиссионных 150 тысяч долларов, не очень большую сумму, учитывая важность той сделки. Но тогда я ещё мало понимал в комиссионных. Это позже я стал специалистом в этом вопросе. Тем не менее 150 тысяч долларов была большая сумма для «Хаусман энд компани». Она являлась приличной частью нашей общей прибыли за тот год, составившей 501 тысячу долларов. Одна треть от этой суммы полагалась мне, так как к тому времени мой процент в компании Хаусмана значительно вырос от назначенной мне Артуром Хаусманом одной восьмой от прибыли. Теперь мы располагались в большом офисе на Брод-стрит и были на пути к тому, чтобы

стать одним из крупнейших брокерских домов на финансовом рынке.

Глава 10

Я совершаю ошибку

1

Получив за год изрядную сумму в качестве доли от прибыли, я купил за 39 тысяч долларов ещё одно место на фондовой бирже. Оно обошлось мне более чем в два раза по сравнению с теми 19 тысячами долларов, что я заплатил два года назад за место, которое отдал Гарти. Но я не обращал внимания на то, что цена выросла.

Было радостно на душе видеть своё имя в списке игроков на бирже. Преисполненный гордости и уверенности в себе, я пустился в поиск новых финансовых авантюр. Но вскоре мне пришлось убедиться, что заработать деньги – это одно, а удержать их – совсем другое. На самом деле зарабатывать деньги часто проще, чем их удержать.

Промах, который я на этот раз совершил, непростителен даже для самого последнего новичка-любителя на фондовой бирже. До меня дошёл слух о привлекательности «Американ спиритс мануфекчеринг» для покупки его акций. Об этом высказался и Томас Форчун Райан или кто-то из его окружения. Доверяя проницательности Райана, я купил эти акции.

«Американ спиритс мануфекчеринг» было то, что осталось, а точнее, зависло от старой ассоциации «Дистиллинг энд Кеттл Фидинг», или, как её называли, «Треста виски», которая не пережила панику на рынке в

1893 г. На момент, когда я купил акции этой компании, она всё ещё оставалась крупнейшим производителем и поставщиком спиртных напитков в Америке. Услышав, что предпринимаются шаги к объединению «Американ спиритс» с тремя другими крупными спиртовыми концернами, что отдаст под контроль новой фирмы весь бизнес по производству и продаже виски в Соединённых Штатах, я вложил в её акции всё, что имел.

Новость о грядущем объединении была обнародована, но, вопреки ожиданиям, из «Американ спиритс» получился пшик. Поскольку я остался без денег, мне пришлось продать другие ценные бумаги, чтобы остаться на плаву. Это подтвердило тезис, что в денежных операциях прибыль всегда чередуется с убытком.

Всего через несколько дней после заключения сделки с компанией «Лигетт энд Майерс», после чего моё самомнение сильно выросло, я снова оказался на мели.

Это была одна из самых молниеносных потерь в моей жизни и самая крупная по отношению к моим в основном удачным сделкам. Я купил жене сверкающий чёрный кабриолет с широкими стеклянными фарами, в котором её всегда сопровождали два лакея в ливреях. Теперь мне пришлось признаться ей, что нам надо отказаться от этих «двоих в коробке», а также отложить наши другие планы.

Я робко признался мистеру Райану в причине крушения моего мира.

– Разве я говорил вам покупать те спиртовые акции? – переспросил он меня.

Я ответил, что нет, что я никогда не спрашивал у него совета, но слышал от одного из близких к Райану людей, что он, Райан, хорошо отозвался о той компании.

– Никогда не обращайте внимания на то, что я якобы говорил другим людям, – своим тихим голосом ответил Райан. – Многие из тех, кто задаёт мне вопросы, не имеют права на ответы. Но у вас такое право есть.

Из той неудачи с компанией по производству и продаже виски я извлёк хороший урок. Она дала мне понять, что такое навязчивые советы, особенно если они исходят от людей, бросавших реплики в присутствии мелкой рыбёшки в надежде, что та донесёт её до более крупной рыбы. Я побывал в роли мелкой рыбёшки.

Чем дольше я работал на Уолл-стрит, тем с большим недоверием относился к советам и рекомендациям, а также любой другой «информации для своих». Со временем мне пришлось убедиться, что такая «информация для своих» вполне способна разрушить Британский банк или Казначейство Соединённых Штатов. Дело не только в том, что эта информация часто намеренно создаётся, чтобы ввести в заблуждение доверчивых. Даже когда люди знают изнутри, что происходит в их компаниях, они именно из-за этих знаний очень часто совершают серьёзные ошибки.

В «информации для своих» есть нечто парализующее способность человека мыслить самостоятельно. С одной стороны, люди слишком полагаются на то, что известное им неизвестно другим, даже если это и не соответствует действительности. Человек, у которого нет особых источников данных, станет аккуратно изучать факты и цифры, а затем на основе их холодного анализа начнёт действовать. Если же этому же человеку предоставить

информацию для внутреннего пользования, он почувствует себя настолько умнее окружающих, что вообще перестанет обращать внимание на очевидные факты. Мне довелось видеть таких людей, цеплявшихся за акции своего предприятия, когда всем было уже очевидно, что от них следует избавляться.

Впоследствии я пришёл к выводу, что лучше полагаться на чьи-то холодные рассуждения на основе конкретных экономических выкладок. Отто Кан из знаменитого банкирского дома «Кун, Лёб энд компани»[50] любил рассказывать о том, как однажды он встретил меня в день, когда на рынке царило оживление, связанное с компанией «Юнион пасифик». Когда он начал мне рассказывать что-то об этой компании, я перебил его, заявив:

– Пожалуйста, не рассказывайте мне ничего из того, что происходит в «Юнион пасифик». Я не хотел бы, чтобы ваши слова повлияли на мои окончательные выводы.

Вся биография «Америкэн спиритс» состояла из сплошных провалов и неудач. Позже Джеймс Кин поведал мне, что некоторые из тех, кто был связан с этой компанией, настолько согнулись под ударами судьбы, что могли бы видеть самих себя из-за угла. Это замечание не извиняет меня и никак не объясняет мои убытки. Во всём виноваты лишь сделанные мной лично неверные суждения.

То, что я сделал, нарушало все общепринятые правила спекулятивных сделок на бирже. Я действовал исхо-

[50] «Кун, Лёб энд компани» (Kuhn, Loeb & Co) – еврейский банк, открыт в 1867 г. в США евреями-ростовщиками Абраамом Куном и Соломоном Лёбом. На протяжении многих лет один из самых престижных американских банков.

дя из непроверенной информации, проведя лишь поверхностные исследования, и, как многие до и после меня, получил то, чего заслуживал.

2

После фиаско с «Трестом виски» я несколько месяцев не мог прийти в себя, но со временем ко мне вернулась прежняя смелость. Раздумывая о том, с чего лучше начать, я стал следить за поступками экс-губернатора Розуэлла П. Флауэра.

Генри Клюс[51] как-то заметил мне, что Флауэр напоминает ему хорошо раскормленного фермера в воскресном наряде. Сравнение было очень метким. Флауэр действительно родился на ферме в верхнем Нью-Йорке. Рано лишившись отца, он не только был поставлен перед задачей самому делать себе карьеру, но и играть роль главы семьи. Он был конгрессменом и губернатором Нью-Йорка.

Мистер Флауэр заслуженно пользовался репутацией сильного руководителя. Его деятельность в «Чикаго гэс», в Чикаго, на Рок-Айленде и в «Пасифик» продемонстрировала, что он способен взять на себя руководство полуразвалившейся корпорацией и резко поднять её уровень в результате грамотного управления. Авторитет губернатора Флауэра был настолько высок, что он мог поднять стоимость любых ценных бумаг на бирже одним лишь замечанием, сделанным в присутствии друзей, что они того стоят.

---

[51] Клюс Генри (Clews) – американский миллионер, скульптор и художник.

Во время, о котором я пишу, губернатор Флауэр возглавлял компанию «Бруклин рапид транзит». Её акции продавались по цене примерно 20 долларов. Губернатор во всеуслышание заявил, что прежде компанией управляли неграмотно и что при компетентном руководстве она способна приносить доходы, обеспечивающие её акциям стоимость до 75 долларов. Он начал работать в этом направлении. Обороты компании росли. Пошла вверх и стоимость её ценных бумаг на рынке.

Весной 1899 г. БРТ занимала ведущее положение на рынке. Я предпринял несколько шагов, играя на повышение, но мне всё стало ясно почти с самого начала. Положение в компании было не таким устойчивым, как об этом говорили. Меня как будто кто-то толкал и говорил, что что-то здесь не так.

Но пока всё то, что пророчествовал Флауэр, сбывалось. Когда цена акции составляла 20 долларов, он говорил, что она вырастет до 75. Когда они стоили 50, он предрекал, что они будут стоить 125. И всё было так, как он и предполагал.

В апреле стоимость акций поднялась до 137 долларов, после чего пошла вниз. Ходили разговоры, что рынок акций рос слишком быстро и теперь он достиг такого высокого значения, что окупить его просто нереально. Я разделял эту точку зрения.

12 мая 1899 г. в утренних газетах появилась статья за подписью губернатора Флауэра о том, что доходы компании стабильно растут, что её перспективы рисуются в розовых тонах. Это подстегнуло многих.

Однако во второй половине дня рынок обрушился. Это случилось после того, как кто-то неизвестный донёс до биржи слухи о том, что губернатор Флауэр очень се-

рьёзно болен. В тот вечер после закрытия торгов «Уолл-стрит джорнал»[52]дала опровержение под заголовком: «С экс-губернатором Флауэром всё в порядке». В статье утверждалось, что у него просто был приступ несварения желудка. Но к тому времени, когда газета появилась в продаже, состояние Флауэра ухудшилось настолько, что все поняли: он умирает.

Измождённый, он отправился в загородный клуб «Лонг-Айленд». Стояла тёплая погода, и после обычного для него обильного ланча, который он называл обедом, он выпил графин воды со льдом. Почти сразу же случился приступ. В половине одиннадцатого ночи объявили о его смерти.

На следующее утро на бирже царила настоящая паника. Она должна была закончиться катастрофой, но для того, чтобы смягчить шоковый эффект на рынке, были созданы мощные фонды. В их создании участвовали Дж. П. Морган, Вандербильты, Дарий Миллс, Джон Рокфеллер, Генри Роджерс и Джеймс Кин.

После того как стоимость акций упала до 100 долларов, они снова пошли вверх и дошли до 115 долларов, что явилось показателем мощи «больших парней». А затем «большие парни», которым удалось предотвратить серьёзную панику, начали спокойно отходить от БРТ. Пока остальной рынок продолжал идти вперёд, акции БРТ упали почти до номинала. И в один из сентябрьских дней они таки дошли до номинала. Для того чтобы удержать цену на этом уровне, Алли Уормсер, сын-спортсмен одного из партнёров-владельцев компании «Ай энд С. Уорм-

---

[52] «Уолл-стрит джорнал» (The Wall Street Journal – «Газета Уолл-стрит») – ежедневная политико-экономическая газета в США, орган финансовых и деловых кругов, одно из крупнейших и влиятельнейших изданий.

сер», предложил заплатить номинальную цену за две или три тысячи акций. Я тут же продал их ему.

Больше они никогда уже не продавались по этой цене. Ещё до конца года БРТ упали до 60 долларов. В целом на сделке с БРТ я заработал примерно 60 тысяч долларов. Моя вера в себя начала восстанавливаться.

3

Вскоре пришло время, когда этой вновь обретённой вере пришлось пройти важное испытание. Весной 1901 г. мне было 31 год. Организаторы «Амалгамейтид Коппер компани» собрались, чтобы определить стоимость своих ценных бумаг. Компания была создана в 1899 г. как объединение, которое должно было работать по тому же принципу, как это делал «Стандарт ойл» Рокфеллера. В сенсационном опусе «Взбесившиеся финансы», опубликованном в 1905 г., Томас Лоусон описал тот странный способ, с помощью которого происходило объединение компаний.

Организаторы начали с того, что приобрели у Маркуса Дали за 39 миллионов долларов «Анаконду Коппер» и другие компании. Как писал Лоусон, Дали и его друзья получили чек в Национальный городской банк на эту сумму, который позже они могли обратить в деньги.

Затем были выпущены акции «Амалгамейтид» на сумму 75 миллионов долларов. Во главе компании при растущем к ней интересе со стороны публики стал Лоусон. Спонсорами компании, как об этом шумно известили в рекламе, стали такие блестящие люди в мире американских финансов, как Генри Роджерс, Уильям Рокфеллер и Джеймс Стиллман из Национального городского

банка. В результате акции компании при повышенном на них спросе выросли в цене до 100 долларов за штуку. Лоусон отправился к Дали и сообщил ему, что при сумме 75 миллионов долларов тот может обналичить свой чек.

Что он и сделал, после чего баланс составил 36 миллионов долларов в пользу компании, создатели которой не потратили ни гроша из собственных денег.

Но весной 1901 г., когда создатели «Амалгамейтид» решили взять под свой контроль запасы меди, эти подробности всё ещё не были достоянием публики. К июню акции компании стоили как минимум 130 долларов за штуку, и на Уолл-стрит ходили слухи, что цена вырастет до 150 и даже до 200 долларов.

Примерно в это время у меня произошёл долгий разговор с известным поставщиком кофе Германом Силкеном, методы ведения бизнеса которого впоследствии изучались повсеместно. В то время он был в полном расцвете сил, едва перешагнув порог среднего возраста. Это был крепко сбитый мужчина ростом более шести футов (183 см) с цепким взглядом проницательных чёрных глаз. Ему нравилось работать на бирже, но он вкладывал туда лишь небольшие суммы денег, очевидно, больше для того, чтобы сравнить свои доходы, чем для заработка. Ведь его кофейный бизнес был в высшей степени успешен.

В тот день в гостинице «Уолдорф», где он проживал, мистер Силкен завёл речь о состоянии дел на рынке меди. По его мнению, цена на акции была явно завышена, так как не соответствовала спросу на этот металл. Происходило насыщение рынка. Экспорт меди у нас сокращался. Кроме того, совершённая несколько лет назад попытка спекулятивной сделки с медью во Франции на-

ложила свой отпечаток. Мистер Силкен предсказывал, что усилия группы «Амалгамейтид», направленные на взвинчивание цены на медь, обречены на провал, как это произошло во Франции.

Я обдумал слова мистера Силкена и провёл собственные исследования. То, что мне удалось обнаружить, подтверждало его опасения. В течение июля – августа стоимость акций «Амалгамейтид Коппер» устремилась вниз. 6 сентября 1901 г. в президента Уильяма Мак-Кинли стреляли на Панамериканской выставке в Буффало. Только благодаря власти и авторитету Дж. П. Моргана удалось избежать паники на фондовой бирже. Ценные бумаги было обрушились, но затем стали восстанавливаться. Примерно в это время я принял решение о продаже акций «Амалгамейтид Коппер».

В своём решении продавать эти акции я исходил из того, что рынок будет падать независимо от того, что предпримут владельцы компании для того, чтобы поддержать его. Если стоимость акций продолжит расти, мне придётся дорого заплатить за каждую из них.

Я только начал разворачивать соответствующую деятельность, когда ко мне приехал Томас Райан и сказал:

– Берни, я слышал, что вы избавляетесь от «Амалгамейтид Коппер». Я хотел бы предупредить вас, что «большие парни» собираются накрутить вам хвост.

Среди «больших парней», работавших с бумагами «Амалгамейтид», был и Джеймс Кин. Слова Райана и позиция Кина, естественно, заставили меня остановиться и задуматься. Но после того, как я вновь проанализировал ситуацию, я только укрепился во мнении, что владельцы «Амалгамейтид» пытались действовать вопреки законам соответствия спроса и предложения. Вспомнив то, чему

нас учил в колледже профессор Ньюкомб, я решил, что если предложение меди не превысит спрос на неё, то цена будет и дальше падать. Поэтому я продолжил срочно распродавать акции.

Сначала я заработал на этом, так как вскоре после роста, последовавшего за заявлением Моргана, рынок акций снова опустился до уровня 106 долларов. Но затем акции «Амалгамейтид» снова устремились вверх.

14 сентября президент Мак-Кинли умер, несмотря на то что самые авторитетные источники уверяли, что он сумеет оправиться от ран. Это оказало крайне негативное влияние на рынок. Кроме того, на улицах пошли разговоры о том, что те, кто держал незначительное количество акций «Амалгамейтид», теперь старались от них избавиться. Я стал более настойчиво играть на понижение, однако действовал при этом очень осторожно.

Когда я услышал о недовольстве среди мелких держателей акций, то укрепился в своей позиции. Мне говорили, что если я буду продолжать продавать акции, то тем самым пойду против «больших парней», на что с юношеским максимализмом я ответил словами Боба Фитцсиммонса: «Чем они больше, тем больнее им будет падать». Мне говорили и то, как безнравственно с моей стороны было играть на понижение против стабильно работающей компании.

Конечно, всё это была ерунда. Если бы владельцы «Амалгамейтид» не пошли по пути сверхкапитализации и не надули мыльный пузырь на рынке, они не могли бы ни достичь своих высот, ни упасть так низко, как это впоследствии и произошло. Акции на медь упали из-за непреодолимой силы экономической гравитации, которая всегда стремится к правильному уровню.

Я не вынашивал никаких злостных мотивов. Постоянно случается так, что люди, занятые подобными проектами, обладают имперским взглядом, который, как им кажется, может оправдать высокие цены на принадлежащую им собственность. Но я чувствовал, что сам курс людей из «Амалгамейтид Коппер» не подтверждался реальной экономикой. На мой взгляд, с их стороны было неоправданным решением искусственно взвинтить цены на медь. Это своё мнение я подтвердил только своими деньгами, и ничьими больше.

На все нападки на меня я молчал, понимая, что если я прав, то выиграю. Если же нет, то проиграю.

Возможно, это молчание было ошибкой. Может, мне следовало бороться с теми, кто меня критиковал, их же собственным оружием, опровергая их доводы своими, и даже попытаться перейти на личности. Но я придерживался тактики молчания на протяжении всей своей карьеры на Уолл-стрит. Вероятно, где-то я перестраховался, но я хотел действовать на бирже на собственный страх и риск, не увлекая никого за собой, что могло бы произойти, заговори я тогда.

Все взоры были прикованы к приближавшемуся собранию совета директоров компании «Амалгамейтид». Продолжат ли они получать свои 8 процентов дивидендов? Сократят ли их? Или совсем отменят?

Если всё останется как есть, то мы, те, кто играл на понижение, скорее всего, пошли неверным путём. Это была неделя волнений и неуверенности.

В четверг 19 сентября биржа была закрыта в связи с похоронами президента Мак-Кинли. Все, кто освещал её

деятельность, сошлись во мнении, что выплата дивидендов будет продолжена.

Встреча директоров состоялась в пятницу 20 сентября 1901 г. После закрытия рынка пришла новость, что дивиденды упали с 8 до 6 процентов. В короткий субботний день акции «Амалгамейтид» ушли вниз примерно на 7 пунктов, и к закрытию биржи их стоимость составляла чуть больше 100 долларов. Я ожидал, что понедельник станет решающим днём для моей деятельности.

Затем случилась странная вещь, та, что заставила меня поверить, что удача зависит не от мудрости или предвидения человека. Мне позвонила мама и сообщила:

– Сынок, ты помнишь, что скоро Йом-Киппур?

Новость пришлась на понедельник, следующий день деловой активности.

Моё сердце упало. Я знал, что мать ждёт от меня соблюдения этого сакрального для неё еврейского праздника Дня искупления, когда следовало строго отрешиться от всех земных дел.

Я принял решение и приготовился сделать всё, что смогу, чтобы избежать того, что должно было произойти. Я отдал распоряжение Эдди Нортону, брокеру, которому обычно поручал проталкивать операции на понижение, чтобы он продолжал действовать в том же духе. Затем, чтобы защитить себя от возможного повышения курса акций, я попросил другого брокера, Гарри Контента, начать покупку акций «Амалгамейтид», если они вырастут в цене до определённой цифры. Несмотря на то что я был почти уверен в том, что рынок пойдёт вниз, никто не может с уверенностью сказать, к чему может привести

борьба сильных мира сего за свои интересы. Поэтому я стремился защитить себя от любой неожиданности.

Я сообщил всем, что в понедельник не смогу заниматься никакими деловыми вопросами, независимо от их природы.

И всё же в понедельник на мой телефон стали поступать звонки. Мы всё ещё находились в летнем доме в южном Эльбероне, штат Нью-Джерси. Когда до меня не смогли дозвониться из Нью-Йорка, то стали искать через брокеров в Лонг-Бранч. Но я не принимал ни звонки, ни записки. Во второй половине дня мы с женой отправились к моей матери, дом которой находился примерно в миле от нас. Тогда звонки по телефону стали приходить и туда. Только после захода солнца, когда праздник считается законченным, я узнал, что происходит. При открытии биржи акции «Амалгамейтид» продавались по 100 долларов. Через час они упали на два пункта. Затем они какое-то время продолжали падать, потом несколько поднялись в цене, пока примерно к полудню не остановились на отметке 97. Если бы в тот момент я находился на месте, то, вероятно, завершил бы операцию, заработав относительно небольшие деньги. Тем бы, наверное, и закончилась эта история. Но во второй половине дня акции стали стремительно падать в цене, и при закрытии их стоимость составила 93 $^{3}/_{4}$ доллара, что дало мне приличную прибыль и обеспечило устойчивую маржу, гарантировавшую мои деньги в случае непредвиденного роста акций в цене.

После этого, укрепившись во мнении, что акциям «Амалгамейтид» суждено падать и дальше, я увеличил свою прибыль. В декабре их стоимость на бирже дошла до отметки 60.

Я уже не помню, на какой цифре я принял решение завершить операцию, но заработал примерно 700 тысяч долларов. Это была самая большая сумма, которую я получил на тот момент в результате одной-единственной операции. Это стало возможным по двум причинам: во-первых, моей уступке просьбе матери соблюдать религиозные традиции и, во-вторых, из-за ошибок руководства компании «Амалгамейтид», где пытались действовать вопреки закону о спросе и предложении.

Провал сделки с виски и успех с медью снова подтвердили одну вещь: насколько важно получать конкретную информацию без подсказок извне, сплетен изнутри, выдаваемых за достоверные данные, или своего желания видеть её так, а не по-другому. В поиске фактов я понял, что здесь следует быть невозмутимым, как врач. И если кто-то окажется прав, ему надлежит спокойно и уверенно действовать, не обращая внимания на желания и прихоти тех, кто считает, что владеет ситуацией лучше.

Позже я понял, что те же правила действуют и в общественной жизни. Получив от правительства очередное задание, я начинал с беспрестанного поиска фактов, касающихся данной проблемы. Президент Вильсон стал называть меня Доктор Факты. Я стремился к тому, чтобы мои рекомендации строго базировались на объективных данных. Много раз, как, например, во время своей длительной борьбы с инфляцией во время Второй мировой войны и после неё, друзья пытались убедить меня:

– Берни, почему бы тебе не стать реалистом? То, что ты предлагаешь, невозможно по политическим соображениям.

Но даже в таких обстоятельствах я продолжал стоять на своём, чувствуя, что если факты требуют приня-

тия именно таких мер, то меньшего будет недостаточно. Я до сих пор считаю, что ни президент, ни конгресс не смогут сделать так, чтобы дважды два равнялось любой другой цифре, а не четырём.

Глава 11

Во время паники

1

Меня часто спрашивают, почему в наши дни мы не имеем тех финансовых гигантов, которые диктовали свою волю на Уолл-стрит на переломе веков. Может, американцы стали другим народом, с более мягкими нравами?

Часть ответа заключается в том, что, разумеется, сегодняшний фондовый рынок резко отличается от того, что был во времена Моргана, Рокфеллера, Эдварда Г. Гарримана[53] и других. Государство сделало незаконным многое из того, что было постоянной практикой ещё в 1929 г. Тот вид деятельности, которую я вёл в интересах Томаса Райана в его табачной войне против Джеймса Дюка, сегодня был бы невозможен, как было бы невозможно и то, что я предпринимал с акциями «Амалгамейтид Коппер».

И конечно, уровень сегодняшних налогов означает, что, независимо от того, какими огромными будут ваши прибыли, значительная часть их отойдёт государству.

И всё же я считаю, что главной причиной того, почему Уолл-стрит перестала быть местом, где любой может идти на самые большие авантюры, как это было ха-

---

[53] Гарриман Эдвард Г. (Harriman, 1848–1909) – американский железнодорожный король.

рактерно в дни моей юности, заключается в удивительном расширении размаха и поля экономической деятельности на рынке.

Эти перемены, в свою очередь, отражают одинаково чудесное превращение Америки из государства, пекущегося исключительно о своей стране, чьи интересы ограничивались только своим континентом, в основную стабилизирующую силу для всей западной цивилизации.

Можно считать эти перемены переходом от эры почти неограниченного индивидуализма к эпохе глобальной ответственности. Позже в этом повествовании я намерен вернуться к этому, так как оно много значит для истории нашей нации и остаётся одним из ключей к пониманию нашего будущего.

Моя собственная карьера послужила связующим звеном между этими двумя эпохами и не потому, что я предвидел, что будет впереди, а главным образом оттого, что я вписался в общую картину таким образом, что мне не оставалось ничего иного, кроме как способствовать этому переходу. Я пришёл в мир бизнеса и финансов как раз в то время, когда можно было ещё застать титанов финансового мира в зените их мощи. Из той обстановки, сформировавшейся благодаря их примеру, после своего назначения во время Первой мировой войны на должность председателя Военно-промышленного комитета я вдруг был брошен решать проблемы невероятной ответственности.

После окончания войны, когда другие подумывали о том, как бы вернуться к нормальной жизни, я, последовательно занимая ряд постов, от советника президента Вудро Вильсона на мирной конференции в Париже до представителя Соединённых Штатов в комиссии ООН по

атомной энергии, продолжал заниматься этими проблемами.

В течение сорока с лишним лет я фактически старался примирить то, что узнал о бизнесе в прежние годы, с современными национальными глобальными потребностями, исходя из того, что наш мир вдруг оказался таким маленьким.

То, насколько Уолл-стрит полвека назад находилась под влиянием, если не под полным контролем всего нескольких человек, что, наверное, трудно понять, настолько заметно она отличается сегодня. Блестящие фигуры того времени были главным образом финансистами. И все газеты и их воскресные приложения старательно поддерживали таинственную интригу в вопросе о том, чем «они» сегодня занимаются. Под этим «они» понимались Морганы и Гарриманы, Райаны и Рокфеллеры, а также другие «большие парни» в мире финансов.

В качестве удивительного примера того, как рынок, казалось, могла контролировать одна решительная фигура, я могу припомнить историю о Дане Рейде, который был директором «Ю. С. Стил», но в то же время любил время от времени играть роль большого медведя.

Во время одного из резких падений на бирже Рейд совершал «рейдерские» захваты то одних акций, то других, пока не показалось, что он захватил в свои руки полный контроль над всем рынком. На самом деле его «рейды» стали возможны благодаря неясной обстановке на рынке, что давало достаточно храброму человеку преимущество, пусть оно и было лишь временным. Никто не знал об этом лучше, чем сам Рейд. Даже самые могучие банкиры, которые тоже знали об этом, боялись того, что ещё может предпринять Рейд.

Случилось так, что Рейд довольно хорошо относился к Генри П. Дэвисону, в то время по праву считавшемуся наиболее важным из младших партнёров Дж. П. Моргана. Однажды Рейд позвонил Дэвисону и спросил:

– Генри, вы знаете, что я собираюсь сделать?

– Нет, – ответил мистер Дэвисон.

– А вы хотите знать, что я собираюсь сделать?

– Да, – заинтересовался Дэвисон.

– Вы точно хотите это знать?

– Да, – подтвердил Дэвисон, который теперь готов был ожидать чего угодно.

– Что ж, – сказал Рейд, – я не собираюсь делать ни черта.

Почти сразу же рынок выправился сам по себе. Сегодня, разумеется, никакая отдельная личность не в состоянии заставить рынок лихорадить даже на несколько дней или стабилизировать его одним телефонным звонком.

Возможно, даже более яркой иллюстрацией компактности и тесных связей на старом фондовом рынке может послужить пример старого здания «Уолдорф-Астория», которое располагалось на месте, где сейчас стоит Эмпайр-стейт-билдинг. В то время о закрытии биржи возвещал гонг, и большинство трейдеров собирались в здании «Уолдорф-Астория». Принадлежность к «стае Уолдорфа» обозначала, что человек чего-то достиг в жизни. Я получил доступ в этот круг после того, как создал себе определённую репутацию после сделки с табачной компанией «Лигетт энд Майерс».

В здании «Уолдорф» вы могли встретить Ричарда Хардинга Дэвиса[54], Марка Твена, Лилиан Рассел[55], Джентльмена Джима Корбетта[56], адмирала Дьюи[57], Марка Ханну[58], Ченси Депью[59], Даймона Джима Брэди[60], Эдвина Хоули, а также бесчисленных президентов банков и железных дорог. Там проживали глава «Ю. С. Стил» Элберт Гэри[61], а также Чарли Шваб[62] и Джеймс Кин. Именно на частной вечеринке в «Уолдорфе» я лично видел, как Джон Гейтс поставил в игре в баккару 1 миллион долларов.

Тот факт, что в здании «Уолдорф» можно было застать почти каждого из значимых дельцов Уолл-стрит, сделал это место в высшей степени показательной лабораторией для изучения человеческой натуры. Однажды,

---

54 Дэвис Ричард Хардинг (Davis; 1864–1916) – американский журналист и писатель. По утверждению Британской энциклопедии, «самый известный репортёр своего поколения».

55 Рассел Лилиан (Russel, урождённая Хелен Луиза Леонард, 1860–1922) – американская актриса и певица, считавшаяся идеалом красоты.

56 Корбетт Джеймс Джон (Джентльмен Джим, 1866–1933) – профессиональный боксёр-тяжеловес.

57 Дьюи Джордж (Dewey, 1837–1917) – выдающийся американский военный.

58 Ханна Марк (Hanna, 1837–1904) – сенатор штата Огайо, политический деятель при президенте Мак-Кинли.

59 Депью Ченси (Depew) – президент центральной железнодорожной компании Нью-Йорка.

60 Брэди Даймон Джим (Brady) – американский мультимиллионер 1890-х гг.

61 Гэри Элберт (Gary, 1846–1927) – юрист, бизнесмен.

62 Шваб Чарльз Майкл (Schwab, 1862–1939) – американский предприниматель, сталелитейный магнат.

о чём будет рассказано позже, я использовал этот факт для проведения эксперимента по человеческой психологии и сумел обеспечить финансирование целой кампании, для чего мне потребовалось лишь показать гарантированный чек. Различные «залы» «Уолдорф-Астории», такие как «имперский зал» или «аллея павлинов», бильярдная комната или «мужское кафе» с его знаменитой четырёхугольной барной стойкой красного дерева, – все они были очень похожи на выставочные галереи, где демонстрировались типичные черты человеческих характеров. Сидя в этих залах, можно было посвятить себя увлекательному занятию: попытаться определить, кто действительно здесь является человеком дела, а кто просто болтун, попытаться отделить настоящий человеческий материал от фальшивок.

Никогда не забуду и той паники, разразившейся в здании «Уолдорф» как-то вечером, и как эта любующаяся собой публика утратила свой лоск и превратилась в стадо испуганных животных.

Впервые, когда я стал свидетелем такой паники, она продолжалась всего один вечер. Другие подобные случаи, имевшие место позднее, как, например, в 1907 и 1929 гг., оказали на экономику гораздо более разрушительное влияние. И всё же именно та паника, случившаяся 8 мая 1901 г., показалась мне особенно показательной, возможно, оттого, что она началась и закончилась так стремительно, а может быть, потому, что я наблюдал за ней как зритель, а не как одна из несчастных жертв.

2

Что касается большинства случаев финансовой паники, то почва для них готовилась как бы уже заранее

непомерными аппетитами, под разговоры о «новой эре». Этому всплеску оптимизма способствовали различные факторы. Наша победа над Испанией стала почвой для фантастических мечтаний об империи, самых смелых предсказаний новых рынков за рубежом. Народ стремился на биржу, как никогда раньше.

Насколько я помню, именно в это время на рынок пришли женщины. Прежде их здесь никогда не было. За стеклянными стенами «пальмового зала» они за чашкой чая со знанием дела обсуждали, как дальше будут действовать «Ю.С. Стил», «Юнион пасифик» или «Амалгамейтид Коппер». Посыльные, официанты, парикмахеры – у всех были свои «секреты», которыми они готовы были поделиться. Поскольку рынок тогда рос, каждая, даже самая глупая подсказка становилась правдой, а каждый её носитель превращался в пророка.

Несколько раз казалось, что рынок входит в своё обычное русло, что вот-вот настанет здоровое отрезвление. Но за этим наступал очередной пакет ценных бумаг, надувался следующий пузырь. В последний день апреля 1901 г. рынок достиг исторического максимума своих объёмов – было продано 3 270 884 ценных бумаги. Это означало, что в среднем в каждую минуту за те пять часов, что была открыта биржа, из рук в руки переходила сумма примерно в один миллион долларов. Одни только комиссионные брокерским домам достигли 800 тысяч долларов.

3 мая на рынке произошёл взрыв от семи до десяти пунктов. Для многих, в том числе и для меня, это означало, что грядёт столь долго ожидаемое падение. Но затем, в понедельник 6 мая, на него стал оказывать воздействие

странный фактор, впечатляющий рост акций «Норзерн пасифик».

За всю свою деятельность на фондовой бирже я не могу припомнить похожей ситуации при открытии торгов. Первые продажи «Норзерн пасифик» осуществлялись по 114 долларов, то есть на четыре пункта выше показателей биржи в субботу при закрытии. На вторых торгах акции скакнули до 117. Весь остаток дня характеризовался конвульсивным ростом акций, вызванным тем, что один из владельцев фирмы «Стрит энд Нортон», Эдди Нортон, тут же скупал все акции, как только они выставлялись на торги.

Казалось, никто не может понять причину такого роста. Во всяком случае, владельцы «Норзерн пасифик» не могли этого объяснить. А Эдди Нортон, который покупал акции, ничего не говорил.

Благодаря редкому стечению обстоятельств я был одним из немногих, кто знал в то знаковое утро тот главный факт, что позволял сложить вместе головоломку. Дело было в том, что здесь речь шла не просто о рыночных манипуляциях. Имела место мощная битва за контроль над дорогой между Эдвардом Гарриманом и Джеймсом Хиллом, представлявшими соответственно своих банкиров, компанию «Кун энд Лёб» и Дж. П. Моргана.

Прежде чем раскрыть ту любопытно необычную манеру, которая позволила мне получить эту информацию, вкратце расскажу, в чём заключался предмет спора между схватившимися гигантами.

Рост влияния Гарримана, который начинал работу на Уолл-стрит в качестве офисного клерка, давно стал остро беспокоить людей Дж. Моргана. Во время своего восхождения Гарриман два или три раза противостоял

интересам Моргана и сумел одержать верх в этих противостояниях. Острая личная вражда нарастала. Дошло до того, что Морган стал называть Гарримана не иначе как «тот двухдолларовый брокер».

В конце 1890-х годов «Юнион пасифик» казалась одной из самых безнадёжных дорожных компаний в стране. После того как Морган отказался от проведения там реорганизации, Гарриман приобрёл контрольный пакет, сумел улучшить работу компании и расширить её. Он не только сделал привлекательной цену на неё, но и сумел сделать компанию настоящим соперником «Грейт Норзерн» и «Норзерн пасифик», которые находились под контролем Хилла и Моргана.

Затем Гарриман приобрёл «Саузерн пасифик», действуя при этом, как обычно, настолько стремительно, с соблюдением секретности, что объект был куплен прежде, чем конкуренты успели узнать, откуда дует ветер. В результате «двухдолларовый брокер» превратился в одного из самых влиятельных владельцев железных дорог в мире.

По воле случая наша фирма провела в интересах мистера Гарримана ряд крупных сделок, которые он поручал сначала Артуру Хаусману, а затем Кларенсу Хаусману. В 1906 г. Гарриман использовал фирму Хаусманов как площадку при заключении сделок в пользу Чарльза Эванса Хьюза[63] в гонках за пост губернатора Нью-Йорка. Противником Хьюза выступал Уильям Рэндольф Херст[64].

---

63 Хьюз Чарльз Эванс (Hughes, 1862–1948) – американский государственный деятель, занимавший посты губернатора Нью-Йорка, государственного секретаря США и главного судьи Верховного суда США.

64 Херст Уильям Рэндольф (Hearst, 1863–1951) – американский медиамагнат,

Заработав несколько сот тысяч долларов, Хаусманы остановили операцию. Услышав об этом, Гарриман позвонил им.

– Разве я не говорил вам работать над этими ставками? – требовательно спросил он. – Продолжайте работать.

Кларенс Хаусман рассказывал мне, что, когда допустили в офис Гарримана с докладом о том, сколько было заработано, он увидел там Финджи Коннерса, босса демократов из Буффало. Возможно, Коннерс был там, чтобы обсудить контракты по управлению верфью в Буффало, но мы были склонны оценивать его присутствие там более цинично.

Приобретение Гарриманом «Саузерн пасифик» также осуществлялось в значительной степени через «Хаусман энд компани». Большую часть сделки провёл Эдвин Хоули. Я не принимал участия в сделке и в то время ещё не был знаком с мистером Гарриманом.

Я помню, как однажды увидел на первом этаже биржи нервного человека небольшого роста в круглых очках с чуть кривыми ногами. Обратившись к одному из трейдеров, я спросил:

– Кто тот маленький парень, покупающий все привилегированные акции ЮП?

Мне сказали, что это Эдвард Гарриман. Не знаю, как он оказался в тот день на первом этаже фондовой биржи. Больше я его там ни разу не видел.

После того как Гарриман стал контролировать «Юнион пасифик» и «Саузерн пасифик», интересы Хилла и

основатель холдинга Hearst Corporation, ведущий газетный издатель.

Моргана потребовали для них выхода в Чикаго. Так они купили «Берлингтон», на который положил глаз и Гарриман. Гарриман попросил включить его в сделку в качестве третьего лица. Морган отказал. Ответом Гарримана стал один из самых дерзких ударов в истории Уолл-стрит: секретная подготовка к приобретению на бирже большей части общих и привилегированных акций «Норзерн пасифик Рейл-Роуд» на сумму 155 миллионов долларов.

В начале апреля, отказав Гарриману в доле в компании «Берлингтон», Морган отправился на пароходе в Европу. Гарриман и Джекоб Шифф, старший партнёр «Кун, Лёб энд компани», начали приобретать пакет акций «Норзерн пасифик».

При лихорадочной скупке акции НП выросли примерно на 25 пунктов. Но на это мало кто обратил внимание, так как весь рынок резко рванул вверх. По иронии судьбы установилось общее мнение, что акции НП пользуются всеобщим спросом из-за того, что они предположительно укрепят свои позиции после сделки с компанией «Берлингтон». Даже некоторые люди из окружения Моргана и внутри самой НП, привлечённые высокими ценами, поспешили продать свои акции этой компании.

Только в конце апреля Джеймс Хилл, многолетний президент компании «Грейт Норзерн», в далёком Сиэтле сумел понять, откуда дует ветер. Заказав себе специальный поезд и дав распоряжение организовать для него зелёный свет, мистер Хилл побил все существующие на то время рекорды времени пути до Нью-Йорка. Он прибыл в город в пятницу 3 мая и, как обычно, остановился в отеле «Нидерланды». В тот же вечер мистер Шифф поделился с ним новостью, что «Норзерн пасифик» теперь контролирует Гарриман.

Длинноволосый уроженец Запада отказывался поверить в это. Всегда очень вежливый мистер Шифф заверил его, что именно так обстояли дела.

И всё же, как оказалось, Шифф был не совсем прав. Гарриману удалось заполучить подавляющую массу привилегированных акций, а также стать владельцем большей части совокупного капитала, включающего в себя как обычные, так и привилегированные акции. Но он не имел на руках подавляющего большинства обычных акций. На следующий день Гарриман позвонил по телефону в «Кун энд Лёб» и отдал распоряжение закупить 40 тысяч обычных акций НП. Это количество обеспечивало бы ему полный контрольный пакет. Принявший звонок партнёр решил подождать и проконсультироваться с мистером Шиффом, находившимся в этот момент в синагоге. Шифф распорядился ничего не покупать в тот день.

А к понедельнику было уже слишком поздно. После разговора с мистером Шиффом Хилл разыскал Роберта Бэкона из компании Моргана. Самому Моргану в Европу была отправлена телеграмма. В воскресенье 5 мая мистер Морган на неё ответил и дал разрешение на закупку 150 тысяч обычных акций компании «Норзерн пасифик». Однако Шифф упустил из виду тот факт, что руководство «Норзерн пасифик» имело право изымать из обращения привилегированные акции и тем самым через контроль над общими акциями можно было оставить за собой контроль над всей железной дорогой.

Именно отсюда я начинал своё повествование о происходившем. Вот так всё произошло.

3

Работая мальчиком-посыльным у Кона, я приобрёл привычку являться в центр города за час или за два до открытия биржи, чтобы заранее просмотреть котировки Лондонской биржи и продумать возможность получения арбитражной прибыли. Особенно внимательно я относился к этому по понедельникам, чтобы при случае воспользоваться для себя событиями, произошедшими в выходные дни.

В то утро понедельника, которое положило начало головоломке с акциями НП, я стоял у стойки арбитража, куда поступали и откуда отправлялись телеграммы в Лондон. Рядом со мной стоял Талбот Тейлор, один из лучших брокеров и приёмный сын Джеймса Кина. Обычно этому человеку мистер Морган поручал самые сложные сделки на бирже.

Я привлёк внимание Тейлора тем, что акции «Норзерн пасифик» можно приобрести в Лондоне на несколько пунктов ниже нью-йоркских цен.

Тейлор устремил на меня внимательный взгляд своих карих глаз. Выражение лица при этом оставалось бесстрастным.

– Берни, – проговорил он, проведя толстым краем карандаша по губам, – вы занимаетесь чем-либо имеющим отношение к «Норзерн пасифик»?

– Да, – ответил я, – и могу помочь вам заработать на этом немного денег. Покупайте в Лондоне, продавайте здесь, и вы сможете получить прибыль на разнице.

Тейлор продолжал водить карандашом по губам, потом по лбу. Наконец проговорил:

– На вашем месте я не стал бы зарабатывать на арбитраже.

Я не стал спрашивать почему. Если бы Тейлор хотел, чтобы я знал об этом, он бы сам сказал мне. Я предложил ему перекупить у меня кое-что из моих прежних приобретений в Лондоне, если ему это интересно.

– Хорошо, – согласился он. – Можете покупать акции НП в Лондоне, но если они мне понадобятся, я хотел бы, чтобы вы продавали их мне по фиксированной цене и прибыли, которую я сам вам назначу.

Я согласился с этим. Тейлор постоял рядом со мной еще мгновение. Потом, взяв меня за руку, отвёл в сторону, чтобы никто не смог подслушать, о чём мы говорим.

– Берни, – продолжал он почти шёпотом, – я знаю, вы ведь ничего не сделаете, чтобы помешать выполнению этого заказа. Здесь идёт жестокая борьба за контрольный пакет, и мистер Кин действует в интересах Дж. П. Моргана. Будьте осторожны, – сказал он в заключение, – и не играйте с этими бумагами на понижение. Всё, что я покупаю, мне необходимо сразу же. И акций, купленных в Лондоне, будет недостаточно.

После того как я стал обладателем столь бесценной информации, все последующие в тот день покупки акций Эдди Нортоном, разумеется, уже не представляли для меня загадки. Я мог бы поделиться секретом с другими, и тогда многое из случившегося позже никогда не произошло бы. Но это означало бы предать доверие Тейлора. Как только начали бы ходить слухи, Тейлору сразу

стало бы гораздо сложнее выполнить заказ покупки акций, поступивший его фирме.

Брокеры часто по секрету делились со мной своими заказами, зная, что я не выдам их тайны и не сорву сделки. Обычно я сам старался держаться в стороне от таких секретов во избежание ненужных неприятностей. Несколько раз мне приходилось резко отказываться от операций, по которым я уже успел принять решение, чтобы это не выглядело так, будто я воспользовался предоставленной мне информацией против её владельцев. Однако в данном случае дружеское доверие брокера принесло мне большую пользу. По дороге от арбитражной стойки я взвешивал то, что рассказал мне приёмный сын Кина. При столь явном желании и Моргана, и Гарримана скупить все акции пакет бумаг «Норзерн пасифик» очень скоро окажется монополизированным. Трейдеры, которые распродают свои акции, играя на понижение, надеясь на то, что они будут падать в цене, не смогут даже вернуть вложенное. Они будут вынуждены работать в условиях, когда цены на «Норзерн пасифик» станут просто фантастическими. Для того чтобы покрыть убытки, им придётся сбрасывать другие ценные бумаги. Иначе говоря, монополия на «Норзерн пасифик» повлечёт за собой общий коллапс на рынке.

Таким образом, я принял решение начать игру на понижение с акциями некоторых других ведущих фирм на рынке, чтобы получить прибыль после падения цены на них, когда владельцы начнут их сбрасывать. Что касается «Норзерн пасифик», здесь я решил вообще не вмешиваться. Как оказалось, роль стороннего наблюдателя стала лучшей позицией, с которой можно было обозре-

вать невиданную до сих пор ситуацию, сложившуюся чуть позже на фондовой бирже.

На следующий день, во вторник 7 мая, стало ясно, что рынок поделён. Здесь не осталось ни одной акции «Норзерн пасифик», которую кто-либо желал бы продать. На торгах цены на акции доходили до 149 долларов, а затем замерли на отметке 143. Но по-настоящему дикая свалка наступила после того, как ударил трёхчасовой гонг.

По тогдашним правилам работы фондовой биржи все акции, купленные или проданные, передаются новым владельцам до следующего дня. Если кто-то продал акции, играя на понижение, согласно той практике, он выписывал у определённого брокера биржевой сертификат, при необходимости выплачивая за его использование некоторую сумму премиальных. Если трейдер не мог получить сертификат на определённые акции, то тот человек, в интересах которого эти акции были приобретены, мог отправиться на биржу и заплатить за них там любую цену. Трейдеру, который занимался сделкой на понижение, пришлось бы довольствоваться этой суммой.

Однако в случае с «Норзерн пасифик» на бирже просто не оказалось достаточного количества сертификатов на акции, чтобы удовлетворить потребности всех трейдеров, игравших на понижение.

Когда прозвучал гонг, извещавший о закрытии торгов, обезумевшие трейдеры сновали у места продажи акций НП, предлагая соблазнительные цены за каждую акцию компании.

Для того чтобы освежить свою память на события тех дней, я воспользовался подшивками «Нью-Йорк геральд». На мой взгляд, картина дикой свалки того дня,

показанная репортёрами этой газеты, ни в коей мере не является преувеличением.

Когда один из брокеров направился к толпе людей, все трейдеры, должно быть, в надежде, что у него могут быть акции НП, дружно набросились на него, не заметив, как в пылу с силой придавили беднягу к ограждению.

– Дайте же мне пройти! – прорычал он. – У меня нет ни одной акции этой д… компании. По-вашему, я ношу их в кармане?

И вдруг в отчаявшейся толпе раздался клич Эла Штерна из компании «Херзфельд энд Штерн», молодого и решительного брокера. Он пребывал здесь в качестве эмиссара «Кун энд Лёб», которая занималась покупкой акций НП в интересах Гарримана.

– Кому дать в долг акции «Норзерн пасифик»?! У меня как раз есть для этого несколько штук.

Сначала в ответ раздался ужасающий вопль. Потом настала неопределённая пауза, и вот наконец отчаявшиеся брокеры ринулись на Штерна. В борьбе за то, чтобы подобраться к нему поближе, выкрикивая свои ставки, они опрокидывали по пути завсегдатаев биржи. Более крепкие брокеры отбрасывали в стороны слабых. В воздух вздымались сотни дёргающихся рук.

Согнувшись на стуле почти пополам, прижавшись лицом к коленям, Штерн начал объявлять сделки. Вот он пробормотал кому-то:

– Ладно, вы получите их, – а затем жалобным тоном обратился к кому-то ещё: – Ради бога, не тычьте пальцем мне в глаз!

Наклонившись, кто-то из брокеров ухватился за шляпу Штерна и стал постукивать по его голове, очевидно пытаясь привлечь к себе внимание.

– Оставьте в покое мою шляпу! – взревел Штерн. – Не заставляйте меня выходить из себя, и тогда, может быть, я смогу что-то сделать для вас.

Но трейдеры продолжали толкаться и бороться друг с другом, они чуть ли не карабкались друг у друга по спинам в надежде оказаться поближе к Штерну. Эти люди походили на обезумевшую от жажды толпу, боровшуюся за право напиться, где побеждали самые крупные, сильные и громогласные.

Вскоре Штерн распределил все имеющиеся у него акции. С побледневшим лицом и растрёпанной одеждой он сумел проложить себе дорогу прочь.

На следующий день, 8 мая, скупка акций «Норзерн пасифик» была признана завершённой, и тогда на рынке началась паника. Те, кто играл на понижение, понимали, что им придётся всё равно покупать акции, чтобы восстановить своё до окончания дня торгов, и резко подняли рынок. При открытии торгов акции стоили 155 долларов, это на 12 единиц выше котировки предыдущего дня. Вскоре цены на них поднялись до 180.

Днём мистер Шифф сделал официальное заявление, что Гарриман захватил контроль над «Норзерн пасифик». Но сторонники Хилла – Моргана отказывались спустить флаг без борьбы. Они полагались на суждения своего фельдмаршала Джеймса Кина, величайшего рыночного дельца своего времени.

Кин никогда не появлялся на первом этаже здания, работая над той или иной сделкой. Он вообще не был за-

регистрирован на фондовой бирже. На протяжении всей схватки за «Норзерн пасифик» он оставался недоступен, находясь в офисе фирмы Талбота Тейлора. Для того чтобы отрапортовать Кину, Эдди Нортону приходилось перекидываться словом с Гарри Контентом, который всегда находился рядом. Затем Контент отправлялся к Тейлору и оставлял у него информацию для мистера Кина.

На первом этаже биржи ужас полностью вытеснил все доводы рассудка. Люди стремительно избавлялись от ценных бумаг, теряя при этом от 10 до 20 пунктов. Ходили слухи об окончании торгов на других биржах.

В обстановке паники не так уж просто суметь преодолеть себя и не побежать рядом в потоке безумцев. Однако в данном случае, когда я уже заранее наметил план действий, я смог отступить в сторону и сохранить понимание происходящего. Когда повсюду начали избавляться от ценных бумаг, я покупал, и моя чистая прибыль за тот день превысила всё то, что мне удавалось заработать за один день до или после тех событий.

Кроме того, я решил, что никакие другие акции не будут окончательно поделены. Я правильно предположил, что железнодорожные банкиры уже получили то, что хотели, и вскоре будут пытаться положить конец панике. В целом ситуация, как я её видел, находилась в руках двух титанов, которым рано или поздно придётся пойти на компромисс. И я чувствовал, что это скоро случится.

И всё же в обстановке на вторую половину дня и на вечер, когда гонг оповестил об окончании торгов, казалось, ничто не свидетельствовало о том, что противоборствующие силы готовы заключить мир.

Среди надеявшихся на займы, собравшихся с трёх часов до четырёх тридцати, царило столпотворение. Когда Эл Штерн снова предстал перед рядами трейдеров, собравшихся обновить займы, полученные днём раньше, то забрался на стул и прокричал им, чтобы они отодвинулись и послушали, что он собирается им сказать.

Когда толпа успокоилась, Штерн обрушил на неё убийственную новость: тем, кто получил у него акции взаймы, придётся вернуть их, так как он не может продлить займы.

Я должен пояснить, что этот шаг не был направлен на то, чтобы вынудить игравших на понижение заплатить всё до последнего доллара, как это сделал Джей Гулд[65] при монополизации «Чикаго энд Нортвестерн» в 1872 г. Причиной данной акции послужило то, что партии Гарримана и Моргана дошли до пика своей борьбы за контроль над «Норзерн пасифик». Ни одна из сторон не могла с уверенностью посчитать количество приобретённых акций до тех пор, пока в чьих-то руках находился хоть один из сертификатов на акции.

В тот вечер залы и коридоры здания «Уолдорф» были переполнены, но там сидела совсем не та публика, что привыкла весело проводить здесь свободное время, как это было всего несколько дней назад. Леди исчезли. А мужчины пренебрегали вежливым тоном и строгими костюмами.

Приходилось ли вам видеть, как ведут себя животные в солнечный день, когда им не угрожает опасность? Они вылизывают свою шкуру, прихорашиваются, расха-

---

[65] Гулд Джейсон Джей (Gould, 1836–1892) – американский железнодорожный магнат и финансист.

живают с важным видом. Каждый стремится показать себя с наилучшей стороны перед окружающими. И так же, как и животные, когда сердце замирает от страха, они забывают об утончённости, а некоторые и о вежливости.

Одного взгляда на то, что происходило в «Уолдорфе» в тот вечер, было достаточно, чтобы уяснить, как в конце концов мало мы отличаемся от животных. Из дворца «Уолдорф» превратился в убежище загнанных в угол испуганных людей. Мужчины слонялись от одной группки к другой, где каждый стремился услышать новость об изменении ситуации. Некоторые были слишком напуганы, чтобы выпивать. Другие, наоборот, могли только напиваться. Одним словом, это было сборище людей, сплочённых всеобщими необъяснимыми страхами, импульсивными желаниями и волнением, которые всегда так влияют на толпу.

Только самые стойкие были способны сохранить внешнее самообладание. Я видел Артура Хаусмана в компании Джона Гейтса по прозвищу Ставка-на-миллион. Живой и ветреный выходец из Чикаго сохранял присущую ему браваду. Он отрицал все слухи о своей причастности к игре на понижение «Норзерн пасифик», заявляя, что не потерял ни цента, а если бы и потерял, то не визжал бы по этому поводу.

Последнее в его заявлении было истинной правдой, даже если в первой части это было не совсем так. Фактически все свои миллионы Гейтс заработал, играя в рискованные игры. Он и другие «большие парни» задавали себе только один вопрос: будет ли сторонами достигнут компромисс в эту ночь?

4

На следующее утро место продажи акций «Норзерн пасифик» окружила толпа почти молчаливых людей. Ни слова о компромиссе, ни слова надежды на перемирие не было произнесено из-за охраняемых дверей, где заседали генералы враждующих сторон и их главнокомандующие.

Негромкий ропот голосов пробивался сквозь эхо стука молотка. Через час акции «Норзерн пасифик» стоили 400 долларов за штуку. Ещё до полудня цена достигла 700 долларов. Вскоре после двух часов 300 акций было продано за 300 тысяч долларов – по 1 тысяче долларов за акцию.

Мне удалось узнать, что Эдди Нортон лично продал этот пакет, играя на понижение. Позже он признался мне, что рассчитывал сыграть на том, что такая высокая цена не может удержаться долго, а если такое произойдёт, то это просто обрушит рынок.

Притом что акции «Норзерн пасифик» парили на недосягаемой высоте, остальные акции испытали разрушительный бег вниз. Бумаги теряли до 60 процентов, от акций стремились избавиться, отдавая их по любой цене. Займы до востребования предоставлялись банками брокерам сначала под 40, а затем и под 60 процентов.

Эдди Нортон стоял со слезами на глазах, думая о неизбежном крахе, который ожидает многих из его друзей. Повсюду ходили самые дикие слухи. В одном из сообщений, которое позже я видел лично и которое было телеграфом отправлено в Лондон, говорилось, что Артур Хаусман был найден мёртвым в своём офисе. Являясь

живым опровержением этому, он находился на первом этаже здания фондовой биржи. В брокерских конторах происходили столь же душераздирающие сцены, что и внизу. Мой друг Фред Эди из компании «Холлинс» ворвался в офис Моргана предупредить, что до наступления ночи двадцать фирм разорится, если им срочно не будут предоставлены займы. Эди ходил от банкира к банкиру, умоляя и пытаясь их убедить. Его усилия помогли получить на бирже миллионы долларов и способствовали предотвращению катастрофы.

Два часа пятнадцать минут было крайним сроком, чтобы те, кто играл на понижение, представили свои сертификаты, подтверждающие их сделки, совершённые в предыдущий день. За несколько минут до этого Эл Штерн, эмиссар «Кун энд Лёб», спустился вниз. Взобравшись на стул и громко крича, чтобы его услышали, он объявил, что его фирма не станет настаивать на предъявлении акций «Норзерн пасифик», купленных вчера.

За Штерном последовал Эдди Нортон, который объявил, что и его фирма не будет требовать предоставления 80 тысяч акций согласно задолженностям.

Кризис миновал. Цена акций «Норзерн пасифик» при продаже зафиксировалась на 300 долларах. Остальные акции в списке биржи также стабилизировались. В пять часов вечера завсегдатаи здания «Уолдорф» с облегчением прочли в бюллетене котировок, что Морган, Кун и Лёб будут распродавать акции тем, кто играл на понижение, по 150 долларов за штуку. Это были гораздо более щадящие условия, чем ожидало большинство игроков. Паника прекратилась.

Наверное, никто не вздохнул с большим облегчением, чем колоритный Гейтс, который больше уже не имел сил скрывать правду о своём положении. Он и его окружение в тот вечер собрались в «мужском кафе» «Уолдорфа». Рядом с Гейтсом находился его адвокат Макс Пэм и Артур Хаусман, остальные же пытались пробиться поближе к нему. Он выглядел бодрым, но было видно, что это стоило ему определённых усилий.

– Что вы думаете об этом кратковременном росте, мистер Гейтс? – спросили у него.

– Вы называете это «кратковременным»?! – резко возразил он в ответ. – Если этот ураган вы считаете кратковременным ростом, то я, в свою очередь, никогда не хотел бы больше побывать в таком циклоне.

– Вы разорены? – спросил кто-то, забыв о приличиях.

– Только сильно потрёпан, – снова резко возразил старый боевой конь, поднаторевший в этих играх. – Знаете, я чувствую себя как пёс, как, впрочем, бывает всегда, когда я нахожусь не в Иллинойсе. Этот пёс получает пинки всякий раз, как совершает прогулку по тротуарам. В конце концов он привыкает к пинкам и, не обращая на них внимания, бежит дальше. Ещё недавно и я пробежал по тротуару. Мне дали пинка от всей души, но примерно на закате этого дня я снова пришёл в себя. Теперь я готов бежать дальше, как любой другой малый, и к воскресному дню найду ещё сотни дорог.

На следующий день или чуть позже мистер Гейтс отплыл в Европу, забыв обо всей той афёре, или, по крайней мере, так могло показаться любому, кто посмотрел бы на то, как он выглядел.

Когда дым развеялся, возник вопрос, кто же в конце концов теперь контролирует «Норзерн пасифик». Гарриман вёл себя как лев. Он был готов продолжать борьбу. Но Морган и Хилл решили, что для них этого достаточно. Они хотели пойти на компромисс, чтобы избежать дальнейшей конфронтации. Было достигнуто соглашение, по которому Гарриман получил представительство в совете директоров как «Берлингтона», так и «Норзерн пасифик», что было больше, чем то, о чём он просил с самого начала.

Глава 12

Некоторые из обитателей «Уолдорфа»

1

Историки писали о разделе «Норзерн пасифик» как о кульминационном моменте эпохи титанов в финансах. В последующие годы были другие схватки за власть между так называемыми гигантами, но ни одна из них никогда не приблизилась по накалу к борьбе между Морганом и Гарриманом.

Следует особенно отметить один из аспектов этой борьбы. Несмотря на то что на первый взгляд она походила на столкновение двух сильных личностей, в более глубоком смысле речь шла о соревновании двух различных путей по достижению одной и той же цели, а именно более эффективном способе объединения национальной железнодорожной сети.

И Морган, и Гарриман стали инструментами нашего национального роста. Они могли оказывать влияние на то, в какой форме происходил этот рост, но, если они оба исчезли бы со сцены, рост в любом случае продолжился бы.

Сегодня, оглядываясь назад, я могу заявить, что в этом и состоит главное значение тех сцен в ресторане «Уолдорф», которым мне пришлось стать свидетелем. В «Уолдорфе» толпились личности, считавшие себя глав-

ными героями разыгравшегося действа. Но, может, на самом деле все они были не более чем самоуверенными выскочками и второстепенными фигурами в драме больших масштабов, посвященной развитию целой страны – Соединенных Штатов?

Для публики «Уолдорфа» всегда были характерны изрядная толика бахвальства и фанфаронства, но меня всегда удивляло, сколько людей было обмануто внешней напыщенностью. Например, один из брокеров, некий Эдди Вассерман, имел репутацию хорошего малого при одном недостатке: обыкновенно он преувеличивал масштаб своих сделок. Однажды он подошёл к одному из самых проницательных трейдеров на Уолл-стрит, Джекобу Филду, и спросил:

– Джек, как думаете, сколько сделок я провернул сегодня?

– Половину, – мгновенно ответил Джек.

Джек, мужчина небольшого роста, говоривший с немецким акцентом, не был образованным человеком. Его брокеры постоянно сопровождали его на нижнем этаже здания биржи, так как часто он не мог даже правильно составить записку своим трейдерам.

Однажды друзья в благодарность пригласили Джека на ужин. Как почётного гостя, его посадили между двумя очаровательными дамами. Они не представляли, о чём с ним можно говорить. Наконец одна спросила, нравится ли Джеку Бальзак. Поглаживая усы, как он всегда делал, когда терялся и не знал, что ответить, Джек обронил:

– Я никогда не веду сделок вне фондовой биржи.

Но если Джек не знал ничего о французских писателях, он хорошо знал Уолл-стрит. Во время того ужина он

подарил каждой из тех леди по сто половинных акций компании «Ридинг». Цена каждой полуакции на рынке составляла около 4,5 доллара. Но Джек попросил дам придержать акции, потому что вскоре они будут продаваться по 100 долларов. Он ошибся. Они стали продаваться по двести.

Персонажи «Уолдорфа» можно перечислять бесконечно, но меня особенно интриговали трое: Даймон Джим Брэди, Джеймс Кин и Джон Гейтс. Каждый из них по-своему заставлял задумываться над загадкой человеческой натуры: каков этот человек на самом деле и что он скрывает за верхним слоем, предназначенным для широкой публики?

2

Сегодня всякий раз, когда я смотрю на крикливо одетого человека, всегда задумываюсь над тем, как бледно он выглядел бы на фоне Даймона Джима Брэди.

Джиму нравилось поражать людей, он всегда хотел, чтобы о нём говорили. Он никогда не пользовался старыми денежными купюрами. Если его деньги становились мятыми или он получал от кого-то грязные купюры, он сразу же отправлял их в банк для обмена на новые. Где бы он ни появлялся, всегда одевался официально, и, как правило, его повсюду сопровождали прекрасные женщины. Но при всей своей склонности к показухе Джим был добрым человеком и прекрасным другом. В его натуре не было ни капли злобы.

Все думали, что Брэди серьёзно влюблён в Лилиан Рассел. На самом деле вот уже несколько лет он оказывал знаки внимания Эдне Макколи, а за Лилиан Рассел

ухаживал высокий и импозантный наследник медных рудников «Левисон» Джесси Левисон. Они так часто появлялись повсюду вчетвером, что казались неразлучными друзьями. Однажды Брэди позвонил мне и сказал:

– Берни, это ужасно, но Джесси с Эдной сбежали и поженились.

Через несколько лет Лилиан Рассел вышла замуж за Александра Мура, ставшего послом в Испании.

Брэди торговал оборудованием для железных дорог и преуспел в этом. Он сочетал в себе изрядную долю удачливости при изумительной работоспособности. Я предоставлю кому-то, кто лучше меня изучал философию, разбираться в том, как мог смириться ярый бизнесмен-консерватор Джеймс Б. Брэди с Даймоном Джимом, этим шоуменом с Бродвея.

Джим в разговоре выговаривал слова с придыханием, он всегда был готов посмеяться над собой. Как-то он рассказывал мне:

– Один парень решил побиться со мной об заклад, что он съест больше ветчины, чем я. Прежде чем согласиться, я спросил у него, сколько именно ляжек[66] он сможет съесть.

Джим не прикасался к чаю, кофе и спиртному. Он не курил. Но я уверен, что он мог съесть больше, чем трое любых других мужчин. Он поглощал мороженое килограммами, а апельсины – дюжинами зараз. Когда он ехал куда-то, то всегда возил с собой кучу апельсинов. Я лично был свидетелем, как как-то он в качестве закуски перед обедом съел три или даже четыре дюжины устриц.

---

[66] Игра англ. слов – ham и hams. (*Примеч. пер.*)

Съесть фунт конфет было для Брэди пустяком. Он был, наверное, самым частым клиентом продукции «Пейдж энд Шоу». Они собирали для него особое ассорти из десяти или двенадцати видов сластей, весом примерно по четверть фунта (113 г) каждый.

При росте шесть футов один дюйм (198 см) Джим был просто чудовищно толстым, но он любил танцевать. Он с моим самым младшим братом Сайлингом были очень близкими друзьями. Они любили посещать соревнования по танцам, где Сайлинг часто выходил победителем. На одной танцевальной вечеринке в холостяцком доме Брэди на Западной 86-й улице я получил приз как самый элегантный танцор. Это были наручные часы, которые при их мужском размере во всём остальном больше подошли бы даме, а не мужчине. Корпус был инкрустирован жемчугом.

Обычно Джим любил развлекаться на публике, и как-то я сказал ему, что моя жена и я хотели бы привести к нему нескольких наших друзей, чтобы посмотреть его драгоценности. Он попросил назначить время, когда мог бы организовать для нас ужин. Мы пригласили примерно дюжину человек. Никогда мне не приходилось сидеть за более изысканным столом, столь изящно накрытым. С каждой переменой блюд все дамы за столом получали очередную безделушку или ювелирное изделие в подарок.

По такому случаю Джим ел не больше, чем его гости. Его настоящий ужин состоялся до нашего прихода. Так же он поступал, когда отправлялся на ужин к кому-то из друзей.

В тот вечер Джим приказал доставить из хранилища свои драгоценности, чтобы показать их нам. В коллекции

было от двадцати пяти до тридцати пяти наборов ювелирных изделий, каждый из которых состоял из пуговиц для воротничка, запонок, пуговиц для манжет, пуговиц для жилета, заколки для шарфа, цепочки и футляра для часов, футляра для очков и игральных карт, зажимов для подтяжек, пряжки для ремня, кольца, карандаша и сменных набалдашников для трости. Все эти предметы были украшены алмазами, изумрудами, рубинами, сапфирами, жемчугом, лунным камнем и комбинациями этих и других драгоценных камней. Один полный комплект, выполненный из оружейной стали, как пояснил Джим, он хранил специально для своих похорон.

Затем Джим продемонстрировал нам свой гардероб. Одна полка полностью была предназначена для костюмов и пальто серо-жемчужного цвета, другая – для синего, ещё одна для сливового и так вплоть до чёрного. Я никогда не видел такого количества костюмов и обуви, разве что в магазине. Отдельные шкафы были заполнены шалями фирмы «Пейсли». Ванна в гостевой части дома была сделана из толстого серебра, в гардеробной стоял золотой туалетный набор.

Джим был владельцем лошади по кличке Голд Хилс, которую он выставлял на скачки в пригороде и в Бруклине.

– Вот посмотрите, – уверял Джим друзей, – Голд Хилс опередит остальных на целый квартал.

Так думали все, так как Голд Хилс был фаворитом, и на него ставили 16 к 5. В тот день в конюшне, в окружении восхищённых друзей, Джим был в зените славы. Он не уставал повторять, что его лошадь опередит остальных на целый квартал.

Скачки выдались одними из самых упорных на всей моей памяти. Лошади бежали близко друг к другу, две или три из них буквально ноздря к ноздре. Джим махал руками и открывал рот, но не издавал ни звука. Джесси Левисон, который сделал крупную ставку на Голд Хилса, стоял рядом, нахмурившись.

Голд Хилс победил, вырвавшись вперёд буквально на один нос, и друзья, окружив Джима, стали поздравлять его. Левисон, всё ещё бледный, жаловался:

– Я думал, что, как ты говорил, эта лошадь опередит остальных на целый квартал.

Джим покраснел. Указав рукой на доску, где писали имена победителей, он что-то бессвязно бормотал, заикаясь, пока наконец не выдавил:

– Чей номер там указан?

Я часто думаю, что такой ответ может дать любой, кто идёт к успеху, преодолевая значительные трудности, в ответ на сетования, что путь был трудным.

3

Если когда-либо и был кто-то, кого можно было назвать знатоком Уолл-стрит, то это Джеймс Р. Кин. Никто не сумел приблизиться к нему в умении действовать на рынке. Своё знание рынка он демонстрировал на примере компании «Ю. С. Стил», управлял делами которой от имени Моргана.

Когда был создан стальной трест, нужно было создать на полмиллиарда долларов обычных акций, а на вторую половину миллиарда – привилегированных акций. Многие не верили, что ценные бумаги стоимостью милли-

ард долларов можно выпустить в продажу, не вызвав негативных явлений на рынке стали и на общем рынке. Но Кин обладал сверхъестественной способностью сочетать заказы на покупку и продажу, что позволяло ему обуздать рынок. Он настолько хорошо владел искусством маркетинга, что Моргану и его компании пришлось вложить всего 25 миллионов своих денег. Остальные средства были получены от участников рынка.

Добавлю, что по нынешним правилам обращения с ценными бумагами контролировать рынок методами Кина в наши дни не разрешается.

Кин был самоучкой, его можно смело называть человеком, который сам себя сделал. Правда, по моему мнению, каждый человек сам делает свою судьбу. Он родился в Англии, вырос на тихоокеанском побережье Соединённых Штатов, был ковбоем, погонщиком скота, шахтёром и редактором газеты, пока не приобрёл себе место на рудной фондовой бирже в Сан-Франциско, где нашёл своё призвание.

Он был среднего телосложения, всегда тщательно одевался, но не допускал излишеств в костюме. Его небольшая седая бородка, благодаря которой Кин получил прозвище Серебряный Лис, была всегда аккуратно подстрижена. О непростом прошлом этого человека свидетельствовали лишь довольно крепкие калифорнийские выражения, которым он давал волю в моменты волнения. В такие минуты его и без того довольно высокий голос становился особенно пронзительным, что добавляло его ругательствам дополнительный эффект.

Кин приехал в Нью-Йорк в 1870-х годах, когда Джей Гоулд уже достиг пика своего мастерства в биржевых сделках. Ко времени, когда мы познакомились с Кином,

он успел совершить несколько неудачных операций. Но он принимал потери не моргнув глазом. Как-то ему даже пришлось распродать свою домашнюю утварь, но он не искал ни у кого сочувствия и отвергал все предложения помощи.

Кин уделял больше внимания подготовке финансовой кампании и действовал быстрее и был увереннее в её ходе, чем любой другой из известных мне людей. Пока знал, что прав, он был спокоен, очень спокоен. Но когда считал, что в чём-то ошибается, то мог мгновенно взорваться.

Одна из совершённых Кином сделок помогла мне лучше разобраться в людях. Кин исследовал рынок для компании по производству снастей и такелажа, когда понял, что заработки компании не дотягивают до рыночной цены на её акции. Кин быстро прекратил покупать их в интересах своих клиентов и начал распродавать эти акции. Меня тогда впечатлила не только стремительность, с которой он принял такое решение, но и то, что сначала он распродал акции других, а уже потом те, что приобрёл для себя.

В другой раз проводились очень крупные сделки с Американской сахарной компанией. До биржи дошли слухи, что на борту только что зашедшего в порт судна с сахаром-сырцом обнаружилась жёлтая лихорадка. Акции сахарной компании пошли вниз. Но Кин, веривший в эти бумаги, не стал их сбрасывать. Наоборот, он поддержал их, устанавливая на бирже новые заказы.

Когда Миддлтон Буррилл (если читатель помнит, именно он познакомил автора с Кином) спросил у Кина, как отразится на рынке слух о жёлтой лихорадке, последний ответил на это в английской манере:

– Ну, я бы не отнёс это к аргументам дельцов, играющих на повышение.

Кин обычно играл на повышение, то есть был оптимистом в биржевых сделках.

Как-то у Кина спросили, почему он, уже будучи обласкан судьбой, продолжает заниматься спекуляциями на Уоллстрит. Он ответил:

– Почему собака выслеживает тысячного зайца? Вся жизнь – это спекуляция. Дух этой операции присущ человеку.

Кин любил играть в азартные игры. Он являлся владельцем нескольких скаковых лошадей. Фоксхолл, названный так по имени единственного сына Кина, выиграл Гран-при в Париже в 1881 г. Но любимой лошадью Кина была Сисонби, победительница дерби[67] в Кентукки. После смерти Сисонби Кин передал скелет лошади в музей истории природы, где он и был выставлен на пьедестале. Как-то на выставке лошадей Кин внезапно почувствовал приступ ностальгии по Сисонби. С несколькими друзьями он оставил выставку и отправился в музей, где провёл несколько часов, вспоминая о победах Сисонби.

Мне приходилось видеть Кина в конце плохого дня, после стаканчика или двух спиртного. Но и тогда он выглядел элегантным и был уравновешен. Как-то, когда я пожаловался ему, что на бирже выдался особенно трудный день, он обронил в ответ:

– Иногда я ужасно устаю, но потом всё всегда приходит в норму.

---

[67] Дерби – конные ипподромные состязания.

Это высказывание стало знаменитым на Уолл-стрит, и многие повторяли его, когда, казалось, всё складывалось против них. Я и сам часто думал над этим в трудные часы, когда, как и Кину, мне приходила мысль «прийти в норму».

4

Спокойный, уравновешенный характер Кина был противоположностью натуры не только Даймона Джима Брэди, но и Джона Гейтса. Крикливый, шумный и самонадеянный, Гейтс, несомненно, был величайшим азартным игроком, которого я знал, касалось ли это биржи или других сфер.

У него было всё, что нужно для успешного игрока; таких, как говорят, рождается один на миллион. Гейтс, казалось, весь состоит из нервов и одновременно вовсе их не имеет. Под его резкостью и грубостью лежал холодный, смелый и расчётливый ум.

Гейтс начинал свою карьеру, занимаясь продажами. Вероятно, он был типичным коммивояжёром со Среднего Запада – в крикливом жилете, с вычурной цепочкой для часов, с зачёсом волос набок. Продавцом он оставался до самого конца. Если Гейтс не всегда был скрупулёзно точен в нахваливании своего товара, то то же самое можно сказать и о других продавцах, крупных и мелких. Он обладал неограниченной верой в будущее Соединённых Штатов. Как он считал, рост нашей страны превысит самые смелые ожидания. И этой верой он заражал всех окружающих.

Мне нравился Гейтс, и мне было приятно с ним сотрудничать в бизнесе и в других делах. Но я быстро по-

нял, что, когда он кладёт руку мне на плечо и говорит: «Берни, я хочу сделать тебе одолжение», – это значит, что самое время как следует оглядеться. И если Гейтс был в курсе того, что я благоразумно старался принять меры против его заразительного оптимизма – а он, я уверен, будучи человеком с хорошо развитой интуицией, просто не мог не знать об этом, – то это никак не отражалось на наших отношениях.

Любимым местом обитания Гейтса в ресторане «Уолдорф» были бар «Красное дерево» и бильярдная комната. Обычно он всегда был со стаканом в руке, однако если это создавало у кого-то впечатление, что он много пил, то оно было ошибочным. Он не ограничивал себя в еде, но был очень умеренным в выпивке.

Однажды Гейтс помог сурово наказать одну знаменитую сеть внебиржевых маклерских контор. Не берусь сейчас судить, действовал ли он исходя из соображений этики, желания заработать деньги или жажды испытать острые ощущения.

В те дни маклерская контора представляла собой организацию, занимавшуюся исключительно азартными играми, где ставки заключались на повышение или падение цен на Нью-Йоркской фондовой бирже. Перепродажей ценных бумаг там не занимались. Некоторые из наиболее крупных операторов-маклеров, если в отдельных случаях «заказы» были достаточно массовыми, отправлялись на биржу и тем самым заставляли рынок подняться или опуститься, что противоречило интересам клиентов.

Гейтс и несколько его друзей решили прописать маклерам их собственное лекарство. В одной большой маклерской конторе они разместили крупный заказ на ценные бумаги, которые довольно долго практически не

менялись в цене. Затем эти бумаги внезапно выросли в цене. Когда в маклерскую контору направили человека, чтобы закрыть счета и забрать выигрыш, то он обнаружил, что на стеклянной двери офиса маклерской конторы красуется название другой фирмы. Только под угрозой судебной тяжбы и разоблачения Гейтс сумел заставить сотрудников заплатить часть того, что они потеряли.

Азартные игры для Гейтса, который очень быстро буквально взрывался энергией, были развлечением. Он мог всю дорогу из Чикаго в Нью-Йорк играть в покер или в вист, выигрывая или проигрывая огромные суммы денег, но прибывал в город всегда свежим, как цветок ромашки.

Я помню, как мне довелось оказаться вместе с Гейтсом и полковником Айком Эллвудом в Лондоне. Мы встретились на скачках в Аскоте в необычайно жаркий день, одетые во фраки и цилиндры, так как нам нужно было побывать в королевской ложе. Я прогуливался снаружи, там, где находились букмекеры. Там же, сдвинув цилиндр на затылок, расстегнув фрак и пальто, находился Гейтс.

– Выиграл ли ты что-нибудь на этих скачках, Джон? – спросил я.

– Нет, Берни, я ничего не заработал, – ответил он. – Я сделал только мелкую ставку.

Его мелкая ставка составляла 7 тысяч фунтов стерлингов.

Разговорчивые азартные игроки, когда у них нет денег, обычно полагаются сами на себя. Гейтс был другим. Он мог выманить деньги у другого, даже на соревнованиях в стрельбе по голубям. Хотя Джон и стрелял

довольно хорошо, всё же было достаточно много тех, кто был лучшим стрелком, чем он. И всё же Джон делал ставки на самого себя и выигрывал у тех, кто обладал более метким глазом. Он добивался этого постоянными разговорами, взвинчиванием ставок до тех пор, пока его противник не начинал нервничать. Позже, когда Джон рассказывал мне, как ему удалось выиграть состязание в стрельбе, превратив его в соревнование по говорильне, он заразительно смеялся, запрокинув голову.

О знаменитых скачках в 1900 г. на ипподроме Гудвуд, где кубок выиграл Флэш Роял, рассказывали много. Вот мой пересказ той истории в том виде, как я услышал её от Гейтса.

Тогда Джон Дрейк, спортсмен и сын знаменитого губернатора штата Айова, а также, за исключением Гейтса, азартнейший из всех знакомых мне людей, повёз в Англию несколько лошадей. Гейтс, которому захотелось немного развлечься, выкупил у него половинную долю.

В Англии они наняли первоклассного тренера и выиграли несколько скачек. На одном из состязаний восхищение обоих вызвала лошадь по имени Флэш Роял. Несмотря на то что она никогда не выигрывала на скачках, они всё равно приобрели её. Затем лошадь вручили тренеру.

И тут Гейтс узнал, что новичок демонстрирует прекрасные скоростные качества. Тогда он подбил знаменитого тренера Джона Хаггинса провести тайные испытания. Хаггинс двигался прихрамывая, и позже Гейтс смешно передразнивал его походку. С помощью жестов Гейтс также воспроизводил сцену тех испытаний, показывая качающего головой Флэш Рояла, когда он доскакал до вершины холма, а Хаггинс замахал руками и закричал:

– О боже! Ни одна лошадь не может бежать так же быстро!

Но всё это тогда хранили в секрете. Когда Флэш Роял был включён в список участников кубка ипподрома Гудвуд, букмекеры поначалу ставили против него 50 к 1. Фаворитом был Америкус, хозяином которого был босс Таммани Холл Ричард Крокер.

Гейтс с Дрейком начали играть на ставках. Они ставили на Флэш Рояла в разных уголках мира, от Англии до Южной Африки, от Амстердама до Австралии. Спортивное братство занервничало. Не существовало никакого логичного объяснения, почему на неизвестную лошадь ставят такие крупные суммы, и все почувствовали некоторое беспокойство.

В день скачек повсюду ощущалось оживление. Гейтс рассказывал мне, как буквально перед началом скачек он спросил букмекера, можно ли поставить «немного денег» на Флэш Рояла. Когда Гейтс произносит «немного денег», это значит, что следует быть осторожнее. Букмекер ответил «да», и Гейтс попросил:

– Поставьте 50 тысяч фунтов стерлингов.

В то время эта сумма составляла почти 250 тысяч долларов.

Никто не знает, сколько Гейтс и Дрейк выиграли на тех скачках. Ходили слухи, что на кубке Гудвуда никто никогда не выигрывал большей суммы. Если мне не изменяет память, после скачек проводилось расследование, и по его результатам лошади и её хозяевам было запрещено впредь появляться на беговых дорожках Англии.

Однако, оставив в стороне все легкомысленные увлечения Гейтса, можно отметить, что Джон Гейтс

заслуженно занимает достойное место среди архитекторов американской промышленности в том виде, в котором она существует в наши дни. Он имел удивительную способность предвидеть будущее страны и, как я полагаю, был первым человеком, который представлял корпорацию с капиталом в миллиард долларов. Характерно, что он объявил об этом между делом у охотничьего прудика в ресторане «Уолдорф». Должен добавить, что это было в дни, когда миллиардами ещё не швырялись, как это стало обыкновением позже.

Некоторые считают идеи Гейтса манией величия, но не склонный ловить журавля в небе старший Дж. Морган увидел в них практическую пользу. Результатом стало создание корпорации «Юнайтед Стейтс Стил».

Гейтс стал главным ответственным за сделки по продажам для полковника Айка Эллвуда, который был первым производителем колючей проволоки. Затем Гейтс создал конкурирующую компанию и заставил Эллвуда выкупить её. Далее возникло несколько предприятий, которые объединились сначала в «Америкэн Стил энд Уайр компани», а затем вошли в состав «Ю. С. Стил» Моргана.

Президентом новой компании Морган назначил тридцатисемилетнего Чарльза Шваба[68] из «Карнеги Стил компани», а чуть позже заменил его адвокатом из Иллинойса Элбертом Гэри, которого Гейтс перетащил в Нью-Йорк во время одной из своих поездок и представил Моргану. В лице Гэри Морган, несомненно, нашёл чело-

---

[68] После нескольких крупных разногласий с Джоном Морганом и Элбертом Гэри Шваб покинул U. S. Steel и стал президентом металлургической и судостроительной компании Bethlehem Shipbuilding and Steel Company. Под руководством Шваба компания стала вторым по величине производителем стали в США и одним из главных металлургических предприятий в мире.

века, который отличался от Шваба и Гейтса, как день от ночи. Точно так же он отличался и от самого Моргана. Если Элберт Гэри когда-то в жизни и развлекался, то я не знаю, как именно.

В своё время много спорили о том, как Морган пришёл к мысли создать «Юнайтед Стейтс Стил». Насколько я помню, непосредственной причиной этому послужила угроза ценовой войны в промышленности. Но было ли оснащение и слияние результатом убеждения со стороны Фрика, Шваба или Гейтса, до сих пор остаётся загадкой. Каждая история ждёт своего рассказчика.

В любом случае Гейтс полагал, что займёт место в совете директоров. Его исключение из списка кандидатов Морганом положило начало взаимной вражде, которая не прекращалась, пока Гейтс был жив. В последнюю из финансовых схваток между этими людьми оказался втянут и я, сыграв в ней важную роль.

Глава 13

Моё самое большое разочарование в жизни

1

Пусть в моей жизни мне практически не на что жаловаться, но одно разочарование я всегда чувствовал довольно остро: я никогда не был владельцем или хотя бы управляющим железной дорогой.

Это горячее желание помню с самого детства, когда я наблюдал за кондукторами вагонов железнодорожных компаний «Шарлотта», «Колумбия» и «Августа», проезжавшими мимо сада моего деда в Виннсборо.

Я подошёл очень близко к реализации своей мечты после окончания Первой мировой войны. Как-то во время долгого разговора с Джеймсом Дюком и Томасом Райаном я нарисовал им чудесные возможности для экономического развития, которые сулит юг страны, а затем подчеркнул, что подстегнуть эти возможности помогла бы Атлантическая береговая железная дорога, протянувшаяся от Нью-Йорка до Флориды.

Райан тогда заметил, обращаясь к Дюку:

– Почему бы нам не купить для Берни железную дорогу и не сделать его на ней управляющим?

Чуть позже мы с женой были в гостях в доме Дюка на углу 78-й улицы и 5-й авеню. После ужина организовали несколько столиков для игры в бридж, и я оказался

за одним столом с Генри Уолтерсом, возглавлявшим Атлантическую береговую линию железной дороги. Во время одной из партий к Уолтерсу подошёл Дюк, который не играл в бридж, и заявил:

– Я хотел бы прямо сейчас купить для Берни Атлантическую железную дорогу. Сколько вы за неё хотите?

– Да? – переспросил удивлённый Уолтерс. – По сто шестьдесят пять долларов за акцию.

– Беру, – объявил Дюк, не задумываясь ни на секунду.

Однако, когда на следующий день Уолтерс отправился к Дж. Моргану, тот запретил сделку. Позже мне сказали, что Морган почувствовал, что я могу передать финансирование железной дороги банку Куна и Лёба. Но я бы так не поступил. Финансирование этого вида бизнеса должно осуществляться через банкиров, которые посвящают железной дороге большую часть сделок.

Как ни странно, это был уже не первый раз, когда дом Моргана становился на пути осуществления моей мечты стать обладателем железной дороги. Первый раз это произошло в 1902 г., когда я пытался получить контрольный пакет акций железных дорог Луисвилль и Нэшвилль (Л. и Н.). Это была та самая сделка, когда Джон Гейтс, как говорят, методом блефа заставил Моргана заплатить ему в виде прибыли 7 миллионов 500 тысяч долларов за контроль над железной дорогой. Пожалуй, ещё не поздно вставить эту историю в моё повествование, дополнив её некоторыми ранее не публиковавшимися подробностями.

Летом 1901 г., когда Уолл-стрит всё ещё приходила в себя после паники с «Норзерн пасифик», я провёл ис-

следование, в результате которого пришёл к выводу, что Л. и Н. обладают всеми задатками стать большой железной дорогой и представляют собой, возможно, самый лакомый кусок для покупки на Уолл-стрит. Я начал скупку акций, стоивших тогда меньше 100 долларов, намереваясь вложить в них большую часть своего свободного капитала – шаг, на который никто не должен решаться, не взвесив всё заранее очень тщательно.

Понимая, что моих средств будет недостаточно для приобретения контрольного пакета, я попросил нескольких друзей составить мне компанию. Одним из тех, к кому я обратился, был Эдвин Холи, чей опыт и умение в железнодорожных вопросах я оценивал очень высоко. Он был президентом железных дорог одновременно Миннеаполиса и Сент-Пола, а также центрального участка железной дороги штата Айова. Кроме того, он приобрёл доли Хантингтона[69] на «Саузерн пасифик» для Гарримана.

Сначала я обрисовал Холи, насколько дёшевы Л. и Н. по сравнению почти с любой другой собственностью, перечисленной в списках биржи. Затем набросал возможности по расширению, как я видел их сам: соединение с «Чикаго энд Истерн Иллинойс», что открывало бы путь в Чикаго, а также с Атлантической линией, южной или береговой, чтобы получить доступ к потенциалу юга страны.

Я рассказал Холи, что хозяевами Л. и Н. являются Ротшильды из-за границы, а в Америке их представляет Август Белмонт. Удалённое владение и недостаточное внимание к сделкам замедлило развитие этих железных

---

[69] Хантингтон Коллис Поттер (Huntington, 1821–1900) – железнодорожный магнат, основатель ряда железных дорог. С 1861 г. – вице-президент Центральной тихоокеанской железнодорожной компании.

дорог. Когда они попадут в руки американцев, там будет необходимо заменить руководство на более активное.

Холи был одним из немногих людей, умевших сохранять бесстрастное выражение лица, как при игре в покер. Оно было бледным и будто вырезанным из камня, а когда он говорил, то едва раскрывал рот. В данном случае он не дал мне прямого ответа, и я решил, что мне не удалось достучаться до него.

Вместе со мной согласились идти Джек Филд и некоторые другие. Джек, который заработал приличные деньги в сделке с «Норзерн пасифик», приобрел 10 тысяч акций. Как-то Джек сделал замечание, что я покупаю акции, играя на понижение. Он заявил с характерным акцентом:

– Это глупо. Я привык, что второй покупаемый мной пакет стоит дороже, чем первый, а третий – дороже, чем второй.

Другими словами, Джеку хотелось услышать слова, подтверждающие его правоту, но почти сразу произошли события, которые подтвердили, что Джек был прав, а его теория оказалась верной.

Когда мои друзья начали покупать акции, их активность передалась и другим игрокам на бирже, из-за чего цена на акции Л. и Н. устремилась вверх. Вскоре большинство из тех, кто по моему совету покупал акции, решили снова продать их и получить свою прибыль. Так же поступил и Джек Филд, хотя я и пытался переубедить его. Это сразу же сделало меня, наряду с Ротшильдами, одним из крупнейших держателей этих акций. Продолжая покупать акции, я начал искать себе союзников из числа финансистов.

2

В январе и начале февраля 1902 г. рынок акций Л. и Н. продолжал медленно вариться в собственном соку. А потом вдруг торговля достигла точки кипения. Первый намёк на всплеск интереса к ним до меня дошёл, когда я однажды сидел на месте продажи акций Л. и Н. Я с удивлением обнаружил, как кто-то другой размещает заказ на акции. Я решил, что тот покупатель просто опоздал на всплеск активности на рынке Л. и Н. Каждый раз, когда он начинал покупать акции, я поднимал на них цену. Наконец открылась правда о том покупателе: за ним стояли люди из «Чикаго энд Истерн Иллинойс».

Затем на сцене появился Джон Гейтс. Он активно вёл закупки сначала через вашингтонского брокера Хиббса, а затем – через только что зарегистрированную в Нью-Йорке фирму своего сына «Харрис, Гейтс энд компани». Такая активность Гейтса навела меня на мысль, что рост акций Л. и Н. вряд ли происходил в рамках обычной спекулятивной операции.

Посреди всей этой активности как-то в марте, примерно в три часа пополудни, в моём офисе появился Эд Холи. Всё так же сохраняя на лице невозмутимость, как на партии в покер, он объявил:

– Берни, можете заняться закупкой контрольного пакета Л. и Н. в моих интересах.

Я в ответ указал, что на такую закупку потребуется много денег, и спросил, кто стоит за ним. Он назвал мне имена Джорджа Крокера, миссис Х.Е. Хантингтон, вдовы Коллиса П. Хантингтона, Л. Вейра, президента компании «Адамс экспресс», поверенного по делам железных дорог

Томаса Хэмлина Хаббарда, а также моего партнёра Артура Хаусмана. Позже все эти имена были опубликованы, наряду с моим, официально.

Моя первая беседа с Холи по поводу Л. и Н. произвела на него более глубокое впечатление, чем я тогда предположил.

Прежде чем дать согласие работать на Холи и его группу, я уведомил его, как много акций Л. и Н. находится у меня на руках. Я предложил передать эти акции ему наряду с теми, что стану закупать на бирже, по цене средней между рыночной и той, что пришлось заплатить мне. В ответ Холи заявил, что это было бы нечестно по отношению ко мне, так как в этом случае я потеряю часть прибыли, которую мог бы получить, предложи я эти акции на рынке. Тем не менее Холи попросил меня придержать эти акции на случай, если ему не будет их хватать до получения контрольного пакета. Я согласился.

Той ночью я почти не спал, планируя новую кампанию. Помощь Холи и его друзей поспособствовала бы мне реализовать свою мечту стать управляющим железнодорожной компанией. В то же время я понимал, как и теперь, что, когда на сцене появились Холи, Гейтс и другие, дела могли принять совсем другой оборот. В любом случае начинать надо было с того, чтобы купить как можно больше акций Л. и Н. Лучшим решением, как я считал, была покупка акций большими партиями на лондонской бирже. Рано утром я уже был в своём офисе, откуда, связавшись с Лондоном, закупил пакет из 20 тысяч акций, который обошёлся мне в 70 тысяч долларов.

Когда во второй половине дня Холи пришёл ко мне в офис, я находился на первом этаже здания биржи. По телефону у стойки я объяснил ему, что успел предпри-

нять. Ему не понравилось то, что я приобрёл на Лондонской бирже.

Я понимал его недовольство. Сделка, по которой мы заплатили 70 тысяч долларов, просто давала нам право выкупить пакет в течение 90 дней, заплатив за акции их рыночную стоимость на день совершения сделки плюс проценты. Это означало, что ко времени реализации сделки рыночная цена на акции должна будет подняться достаточно, чтобы компенсировать нам уплаченную за них цену и проценты. Например, если рыночная цена была 107, то она составит примерно 111. И эти деньги нам придётся отдать при выполнении сделки.

Я заверил Холи, что, по моим оценкам, цена на акции поднимется до 130 или около того, и мои оценки впоследствии подтвердились. Большое преимущество той сделки для нас состояло в том, что мы могли спокойно, без взвинчивания цены накапливать большое количество акций, так, будто приобретаем их сразу же.

Убеждая Холи согласиться со сделкой на все 20 тысяч акций, я заявил, что, если он не пожелает утвердить этот вариант, тогда я возьму половину этого количества себе, а на вторую половину найду какого-нибудь другого покупателя. Наконец Холи взял 10 тысяч штук, в первую очередь, как я думаю, из-за того, что не желал продемонстрировать своё недоверие ко мне. Он предложил мне самому приобрести ещё 10 тысяч акций, с чем я согласился.

В гонке за всеми этими покупками продажа акций Л. и Н. выросла от всего нескольких тысяч 1 апреля до более 60 тысяч 4-го и 5-го числа. Затем на период с 7 по 10 апреля пришёлся пик, когда было продано более 600 тысяч акций, что в конечном счёте грозило образованием

новой монополии, как это происходило с бумагами «Норзерн пасифик».

Спекулятивная скупка «Норзерн пасифик» была вызвана в первую очередь ошибкой Джейкоба Шиффа, который не скупил в субботу простые акции, как того требовал Гарриман. А в понедельник обнаружилось, что было уже поздно. Любопытно, что похожая ситуация с акциями железных дорог в Луисвилле и Нэшвилле также была вызвана грубым просчётом. На этот раз его допустил Август Белмонт, представлявший Ротшильдов на посту президента железных дорог.

Случилось так, что в Л. и Н. было накоплено на внутреннем рынке до 50 тысяч не котирующихся на бирже акций. По-видимому, господин Белмонт не понял, что ведётся кампания по приобретению контрольного пакета Л. и Н. даже в самый её разгар.

Я рекомендовал, и Холи согласился со мной, как можно скорее скупить эти акции Белмонта. Той же тактики придерживались и люди Гейтса.

По правилам биржи должно было пройти 30 дней, прежде чем эти новые акции будут включены в котировки. Это означало, что люди Белмонта не могли передавать эти акции, и технически у них их как бы и не было, разве что они сумеют получить сертификат на их передачу.

Гейтс сначала хотел выдавить Белмонта с рынка. Я был против. Каждую вторую половину дня мы встречались с Холи, чтобы определить стратегию на следующий день. Если мы выдавим Белмонта, то это приведёт к сверхспекуляции с акциями, а лично я не желаю участвовать в повторении паники с «Норзерн пасифик», случившейся одиннадцать месяцев назад. Мы с Холи решили

приобретать партию акций Белмонта взаймы по честным ставкам и по этим же ставкам осуществлять их передачу. Позже Гейтс объявил, что и у него не было намерения довести дело до сделок по сверхспекулятивным ценам.

Вплоть до этого момента мы и люди Гейтса действовали как два отдельных лагеря и противостояли друг другу в той игре. Мы думали, что Гейтс не желает, чтобы мы переломили ситуацию таким образом, что игра пойдёт по честным ставкам. Но теперь до нас стало доходить, что мы могли бы прийти с Гейтсом к какой-либо договорённости.

3

Как-то, находясь с Холи в «Мужском кафе» в «Уолдорфе», я заметил сидящего за соседним столиком Гейтса. Я предложил Холи подойти к Гейтсу и проверить, не позволяют ли нам уже приобретённые пакеты акций получить контроль над компаниями, если мы их объединим. Холи переговорил с Гейтсом, и в результате выяснилось, что вместе мы находимся уже очень близко от вожделенного контрольного пакета. Тогда же и было заключено соглашение, что наши люди и команда Гейтса станут действовать совместно до приобретения необходимого для получения контрольного пакета количества акций, после чего управление железной дорогой должно будет перейти в наши руки. Это было как раз то, чего я хотел.

На следующее утро мы попросили брокера Провоста по прозвищу Корни приобрести недостающие до контрольного пакета 40 тысяч акций.

А в это время угроза монополизации и активность с акциями Л. и Н. заставили обеспокоиться Дж. П. Моргана

и компанию, у которых были свои интересы на южных железных дорогах. Сам Морган в это время находился во Франции, но его партнёр Джордж Перкинс обратился к Гейтсу и спросил его, за какую цену мы готовы уступить контроль над Л. и Н.

Эти переговоры всё ещё продолжались, когда как-то рано утром Талбот Тейлор рассказал мне, что Перкинс по поручению Моргана прошлым вечером провёл консультации с Джеймсом Кином. Кин посоветовал Перкинсу заплатить запрошенную сумму, даже если она покажется тому слишком высокой. Узнав эту новость, я бегом отправился к Холи. Его офис располагался на тринадцатом этаже, и я помню, как тогда злился из-за того, что лифт двигается слишком медленно.

Когда я вошёл, Холи уже надевал шляпу и пальто. Он собирался в офис Моргана, где вместе с Гейтсом должен был встретиться с мистером Перкинсом. Я ещё раз заявил ему, что лично я совсем не желаю продавать акции. Но Холи и другие хотели этого, им всё это казалось прекрасной возможностью получить хорошую прибыль.

Холи вернулся из офиса Моргана воодушевлённым. К тому времени, когда он туда добрался, Гейтс успел уже завершить торговлю, и всё, что оставалось Холи, – это согласиться с результатами переговоров. Морганы покупали одну треть того, чем мы владели, по 130 долларов, а мы должны были гарантировать им новую сделку в течение шести месяцев по цене 150. Это означало конец моим мечтам стать владельцем железной дороги.

Холи удивился, когда я заявил ему, что недоволен сделкой. Действительно, 130 долларов за акцию давали нам значительную прибыль, так как первую треть нашего

пакета мы приобретали по ценам в среднем ниже 110 долларов. Но что, если экономические условия в дальнейшем изменятся в худшую сторону и мистер Морган решит не продолжать сделку, что является его правом? Если это произойдёт, то рынок окажется в руках спекулянтов, которые пожелают продавать акции. Они собьют цены на рынке до катастрофических отметок. Но Холи пропускал мимо ушей все эти опасения.

– Если вы не считаете, что это хорошая сделка, – заметил он, – то можете пустить свои акции в свободную продажу.

– Вы действительно так считаете? – удивлённо спросил я.

– Конечно, – ответил Холи. – Если вы считаете, что мы без вашего ведома заключили невыгодную сделку, я хотел бы предоставить вам полную свободу действий. Я хотел бы, чтобы вы сохранили за собой 10 тысяч акций в знак хорошего расположения ко мне. Я не хотел бы, чтобы Гейтс и другие компаньоны раздумывали над тем, почему вы решили отделиться от всех.

Я согласился поступить таким образом. Я продал всё, за исключением 10 тысяч акций, и вскоре треть из них приобрели люди Моргана, оставив мне всего 6666 штук.

4

Несмотря на острое чувство разочарования оттого, что мне пришлось отказаться от шанса управлять большой железной дорогой на юге, мои финансовые дела шли великолепно. Но моя фирма всё ещё была задействована в сделках в интересах Артура Хаусмана, кроме

того, мы закупали большие объёмы ценных бумаг в интересах Холи и его партнёров. Я пытался объяснить Хаусману, насколько продуманной должна быть позиция его и его партнёров на случай, если мистер Морган решит не совершать вторую сделку. Оптимист по натуре, Хаусман не прислушался к моим опасениям насчёт того, как Морган отнесётся к следующему соглашению.

Довольно скоро сын Гейтса Чарли узнал, что я продал почти все свои акции Л. и Н. Я не сказал ему, почему так поступил. Единственными, кому я объяснил свою позицию, были Холи и Артур Хаусман, которым я чувствовал себя обязанным сказать всё. Но Гейтс сумел сам сделать для себя выводы, и я не думаю, что от этого он стал ощущать себя очень уж комфортно.

Ближе к концу мая, времени, когда должна была совершиться сделка, Дж. Морган и его компания объявили о покупке участка железной дороги Монон в районе Чикаго, Индианаполиса и Луисвилля под залог железнодорожных веток Л. и Н.

После этого я посоветовал Холи написать письмо в «Морган энд компани» о том, что, поскольку при закупке участка Монон без нашего ведома отдаются в заклад дороги Л. и Н., мы воспринимаем это как первое уведомление о завершении сделки по оставшимся двум третям наших акций.

После того как письмо было отправлено, я впервые после того, как связался со сделкой Л. и Н., спал ночью спокойно. Все мы были довольны. После объявления о Мононе намерения Моргана превратились в контракт на покупку.

Мистер Морган вернулся из Европы в конце августа 1902 г. Он послал за Холи, который отправился к нему в

сопровождении Чарли Гейтса. Я переговорил с ними до их ухода. Общая финансовая ситуация становилась всё более туманной.

– Если он сделает вам любое предложение, помимо покупки этих акций в рамках запланированной сделки, – заявил я им, – вы должны отклонить его. Твёрдо настаивайте на продаже ещё до сделки с Монон.

Мистер Морган довольно жёстко попросил отложить сделку ещё на шесть месяцев. Между ним и нашими людьми состоялось несколько встреч. Во время одной из них Морган заявил Гейтсу, что мы заработаем за наш пакет акций больше, если выждем. Если суд приостановит деятельность Северной акционерной компании, против которой президент Теодор Рузвельт начал знаменитый процесс[70], то, по мнению Моргана, должна быть сформирована Южная акционерная компания, в результате чего вырастет стоимость акций железных дорог на юге страны.

Мне кажется, Холи был готов согласиться на продление сделки или на задержку её выполнения. Но

---

70 В центре политики реформ Рузвельта, которую он в 1903 г. характеризовал понятием «честная сделка», стоял контроль государства над гигантскими трестами. Рузвельт знал, что США не могут отказаться от крупных предприятий, если они хотят выстоять в международной конкуренции. Его борьба против могущественных промышленных «властителей страны» касалась только тех, кто, по его мнению, исключительно из чистого эгоизма и жажды наживы злоупотреблял правилами игры свободной конкуренции. Только посредством государственного контроля, в этом он был убеждён, общество может овладеть неблагоприятной ситуацией. Испытание на власть началось в 1902 г., когда генеральный прокурор Рузвельта Филандер Нокс с помощью антитрестовского закона Шермана от 1890 г. начал процесс против влиятельного железнодорожного конгломерата Северной акционерной компании, и Верховный суд в 1904 г. постановил распустить трест. К этому прибавились другие процессы против трестов. Прагматизм Рузвельта проявился в том, что он избежал столкновения с финансовыми магнатами с Уоллстрит, когда они показали готовность к кооперации и признанию государственных полномочий контроля.

Гейтс твёрдо стоял на своём. Всего в сделке фигурировало 306 тысяч акций, одну треть из которых Морган оплатил заранее. Теперь же он забирал оставшиеся 204 тысячи акций по цене 150 долларов.

Не прошло и полгода, как на финансовом рынке разразилась буря, которая распространилась по всей стране. Нечего и говорить, что случилось бы, если бы весь пакет акций Л. и Н. вдруг скатился к демпинговым ценам.

Лично я на этой сделке заработал относительно немного, так как у меня на руках к моменту окончательного расчёта с Морганом оставались те 6666 акций. Но в целом вся эта сделка от начала и до конца принесла мне около 1 миллиона долларов. Вероятно, это было больше, чем на этой операции заработал кто-либо другой в отдельности. Поскольку я начал скупать акции раньше всех, каждая их них обошлась мне в среднем на 15 пунктов ниже, чем остальным.

В то время широко трубили, а позже многократно повторяли, что Гейтс с партнёрами заработали на сделке 7,5 миллиона долларов. Саму сделку тоже описывали как типичную операцию, задуманную Гейтсом, как пример того, как Гейтс, угрожая захватить контроль над железной дорогой, методом блефа вынудил Моргана перекупить её и передать в другие, более выгодные для себя руки. Самолюбие Гейтса приятно грела мысль, что люди думают, будто он сумел загарпунить Моргана. Похоже, и сам Морган верил в это, так как эту историю распространяли люди и из его окружения.

Однако то, что Гейтс вошёл в дело для того, чтобы доставить неприятности Моргану, не соответствует действительности. На самом деле я, а не Гейтс на первых по-

рах больше работал с акциями Л. и Н., который включился в игру только тогда, когда она уже началась. Моим главным мотивом было получить в собственность или под управление важную железную дорогу. Когда же эти надежды не оправдались и борьба стала позиционной, чего я не предполагал вначале, моей целью стало выручить партнёров. Мы держали на руках одну треть от 306 тысяч акций, которые выкупил Морган, в то время как Гейтсу и его партнёрам принадлежало остальное.

Когда сделка с Л. и Н. была улажена, я стал богатым человеком. Кроме того, мне удалось достаточно хорошо зарекомендовать себя, чтобы привлечь внимание некоторых вдумчивых людей из финансовых кругов. В частности, мне очень польстило предложение Антони Брэди стать членом исполнительного комитета Центральной трестовой компании.

Принять это предложение означало встать рядом с такими личностями, как Фредерик П. Олкотт, Адриан Изелин-младший, Джеймс Спейер[71], К. Блисс, Август П. Джилльярд и Джеймс Уоллес.

Это было большим соблазном и необычным предложением для такого неспециалиста в этой области, каким был я.

Чуть позже мне предложили возглавить с диктаторскими полномочиями страховую компанию «Феникс лайф». Я отказался от обоих предложений. Как я пояснил мистеру Брэди, я намеревался продолжить свою деятельность на рынке и не верил, что биржевыми операциями

---

[71] Спейер Джеймс (Speyer, 1861–1941) – финансист, общественный деятель, филантроп. Прямой потомок умершего в 1686 г. Михаэля Спейера, основателя еврейского банкирского дома «Спейер и К°» во Франкфурте-на-Майне.

может заниматься человек, стоящий во главе банка или страховой компании.

Я не сказал Брэди, что начал испытывать сильные сомнения по поводу того, хочу ли я оставаться на Уолл-стрит.

Глава 14

Поворотный момент

1

Никогда не забуду день, когда я пришёл к отцу и объявил, что теперь сто́ю миллион долларов. На его добром лице появилось недоуменное выражение, как будто он испытывал трудности в понимании факта о миллионе долларов. Заранее подумав, что он может спросить меня о точной величине моего счёта, я собирался показать ему соответствующие документы.

– Нет, – заявил отец, – мне достаточно твоего слова. – И заговорил о чём-то другом.

Наверное, мне не следовало ожидать иной реакции. Отец всегда рассматривал деньги как нечто вторичное по сравнению с духовными ценностями и полезностью человека обществу. Так же он в Южной Каролине относился к жалобам матери, что проводит свободное от врачебной практики время на своей «экспериментальной ферме». Это отношение он продемонстрировал и тогда, когда я потерял его сбережения в спекуляции с железной дорогой Пут-ин-Бэй. И он чувствовал настолько важным продемонстрировать свою веру в меня, что позволил мне позже ещё раз рискнуть своим капиталом.

И всё же реакция отца разбудила во мне давние размышления о том, что когда-то меня очень беспокоило. Зачем человеку миллион, если он не способен сделать с этими деньгами что-то стоящее.

Когда я смог позволить себе купить всё, что есть в свободной продаже, я понял, как много есть такого, что не продаётся за деньги. Я понял, как моя собственная карьера отличается от того, чем занимался отец: мой процесс «делания денег» от его достижений в медицине, гигиене, в помощи людям.

Я начал жалеть, что в своё время отказался от первоначального намерения изучать медицину. Я завидовал своему брату Герману, который к тому времени был уже врачом.

Наконец я решил, что пойду рядом с дорогой, по которой шёл мой отец. К тому времени на Ривингтон-стрит были устроены первые общественные бани, за что боролся отец, а два труда отца по гидротерапии были переведены на немецкий и французский языки. Но ко всему этому, мой отец всё ещё не оставлял повседневной работы практикующего врача. Он выезжал по вызовам пациентов на собственной лошади, запряжённой в повозку, и редкая ночь у него проходила, чтобы его сон не был потревожен. Когда они с матерью сидели за ужином с друзьями, отец всегда был готов, что его отдых могут прервать. Если они посещали театр, то всегда сообщали об этом администрации.

Несмотря на то что я никогда не слышал от него жалоб, такая жизнь начала буквально изматывать его. На шестидесятый день рождения отца в июле 1900 г. я попросил его оставить практику и принять от меня доход, который позволит ему в дальнейшем полностью сосредоточиться на экспериментах и работе в лаборатории. Мысль о вновь обретённой свободе вдохновила отца. Он был доволен и тем, что его сын оказался в состоянии

предложить ему это. До того момента его мало заботило то, что я стал состоятельным человеком.

И всё же отец колебался. У него было несколько пациентов, которых он не мог оставить. Он научился настолько хорошо понимать их, что просто не смог бы передать этих людей другому врачу. Поэтому он сохранил тех пациентов за собой и продолжал выезжать по их вызовам и днём и ночью.

Мне нравится думать, что время, которое я оказался в состоянии купить для отца, позволило ему больше уделять внимания исследовательским работам в области гидротерапии. К 1906 г. он стал признанным авторитетом в этой области во всей стране. Отец занимал пост председателя кафедры гидротерапии в медицинском колледже при Колумбийском университете с 1907 по 1913 г.

В те годы многие доктора были склонны относиться к гидротерапии свысока, как к шарлатанству. Я не мог себе представить те препятствия, которые приходилось преодолевать отцу, до конца 1940-х гг., когда пожертвовал значительные суммы ряду университетов и медицинских учреждений на развитие исследований в области физиотерапии. Кроме того, я оказывал содействие при создании в рамках клиники Бельвью в Нью-Йорке института физической медицины и реабилитации, который послужил образцом для подражания во всём мире.

Преодолевая препятствия на пути всего этого, я понял, что мне придётся бороться с частью членов Американской медицинской ассоциации, которая не желала признать физиотерапию достойной уважения отраслью медицины. Весной 1957 г. я с особым удовлетворением узнал, что Американская медицинская ассоциация представила к награде за выдающиеся заслуги Генри Вискар-

ди-младшего именно за его вклад в физическую реабилитацию людей. Вискарди, родившийся без ног, помог восстановиться многим пациентам с физическими увечьями, вернуться к активной деятельности. Моему отцу пришлось начать долгую борьбу, но в конце концов медицинская профессия смогла преодолеть все препятствия.

Но вернёмся в лето 1900 г. Помощь отцу в том, чтобы сделать его работу более плодотворной, принесла мне большое удовлетворение. Однако помощь другим людям не даёт возможности заполнить пустоту внутри самого себя. Человек живёт полнокровной жизнью, только если сам совершает достойные поступки. Я чувствовал себя неудовлетворённым тем, что мне приходится только делать деньги. Кроме того, я понял, что давать деньги на полезное дело, пусть это и является шагом в нужном направлении, не может принести столько же удовлетворения, как если бы я сам делал что-то приносящее пользу людям.

2

И всё же я ничего не предпринимал в ответ на свои терзания и чувство неудовлетворённости до тех пор, пока они не стали мучить меня с новой силой чуть больше года спустя на торжественном ужине в «Уолдорфе». Мероприятие проводилось в честь президента компании «Дайамонд мэтч» Барбера по прозвищу Привет.

После холодных закусок был приготовлен стол для игры в баккару. Банк держали партнёр Гейтса на скачках за кубок Гудвуда по лошади Роял Флэш Джон Дрейк и занимавшийся недвижимостью Лоял Смит. Мы заняли места и прикупили фишки. Самый дешёвый номинал имели

фишки белого цвета. Они стоили по 1000 долларов за штуку.

Гейтс играл напротив меня. Через несколько кругов со ставками 2, 3 и 5 тысяч долларов он стал называть нас слабаками и поднял ставку. За ним последовали Гарри Блэк и Хадди Хадсон, которые поднялись до 25 тысяч долларов. После этого Хадсон отказался продолжать взвинчивать ставки. Я видел, как Гейтс начинает зарываться, и установил для себя предел в ставках в 5 тысяч долларов. Моя осторожность передалась ещё двум гостям – Хью Уоллесу, позднее ставшему послом во Франции, и Уиллису Маккормику.

Это вызвало раздражение у Лояла Смита, которому пришлось выплатить выигрыш, а также возместить потери в банке.

– Я не могу отдуваться за вас, трусы, – заявил он. – Вам придётся вносить деньги и платить за себя самим.

Ставки в игре продолжали расти: 50, а потом и 75 тысяч долларов.

Что же превращает обычные ставки в бесшабашную азартную игру? Одним из факторов является отчаяние проигравшей стороны. И снова я видел, как бег удачи ударяет некоторым в голову и заставляет думать, насколько больше он сможет выиграть, если поднимет ставки. Но в той игре не было ни тех, кто по-крупному проиграл, ни тех, кто выиграл значительную сумму денег. В течение всего вечера игра шла на удивление ровно и для тех, кто рисковал по-крупному, и для тех, кто ставил по маленькой. Все то выигрывали, то проигрывали, и никто не мог вырваться вперёд.

Возможно, именно незавершённый характер игры в конце концов надоел Гейтсу. Как бы то ни было, он вынул две жёлтые фишки стоимостью 50 тысяч долларов каждая. Банк принял ставку. Другие игроки тоже подняли ставки, но я ограничился установленным лимитом и поставил пять фишек по 1 тысяче долларов.

Я впервые в жизни видел, как кто-то решил рискнуть в карточной игре суммой в 100 тысяч долларов. На минуту я задумался, действительно ли речь идёт о реальных деньгах. Но, увидев лица Дрейка и Смита, понял, что ставка была реальной.

Гейтс всё ещё не был удовлетворён. Он бросил на стол четыре жёлтые фишки. Банкиры, посовещавшись, решили принять ставку. Никто не сделал попытки её удвоить. Теперь, когда на кону стояло 200 тысяч долларов, все мы струсили. Гейтс сделал ещё несколько таких ставок, и всё только для того, чтобы снова убедиться, что игра идёт ровно.

Тогда он собрал все свои фишки, сложил их вместе и быстрым движением разделил перед собой на две одинаковые стопки. Одну стопку он оставил у себя, а вторую положил на таблицу, на которой играл я. В каждой стопке было по десять жёлтых фишек, итого в игре оказался 1 миллион долларов!

– Всего лишь одна небольшая игра, – заявил Гейтс, с ожиданием глядя на лица обоих банкиров. Если он и дышал чуть тяжелее, чем прежде, когда бывал в несколько возбуждённом состоянии, или если в его голосе прозвучали неестественные нотки, то лично я этого не заметил.

– Давайте! – ободряюще воскликнул Дрейк. – Давайте заставим его побегать за своими деньгами.

Потратив некоторое время, он сумел убедить и Смита принять ставку. Дрейк взял колоду карт и приступил к раздаче. Его лицо было бледным, но руки не дрожали. Позади него стоял Смит, который тоже был белым как привидение, с выступившими на лбу каплями пота.

Я посмотрел на свои две карты. Там оказалась чистая девятка, которую я сразу же показал. Гейтс, который играл и за меня, и за себя, выиграл первую ставку в 500 тысяч долларов.

Затем Гейтс, перевернув, бросил свои карты на стол. Они не устроили его. Он получил другие, надеясь на более хороший расклад, и проиграл. Он и банк остались при своих.

Даже Дрейк, один из самых нервных людей из моих знакомых, остался доволен таким исходом. Но только не Гейтс. Если он и делал ставку, то только на выигрыш.

Оставшаяся часть вечера прошла скучно. Банк объявил, что больше не принимает ставки в 500 тысяч долларов. Мы ещё немного поиграли, и ставки, на мой взгляд, были достаточно высоки. На самом деле даже слишком высоки, но я продолжал тянуться в хвосте со своим максимумом из пяти белых фишек на кон.

Странно, но карты продолжали выпадать ровно. Даже те, кто ставил большие суммы, оставались примерно при своих. Больше всех потерял как раз тот, кто из всех присутствующих меньше всего мог себе это позволить. Лично мне пришлось расстаться с 10 тысячами долларов.

3

На следующее утро я, как это часто происходило, остановился у холостяцкой квартиры Эда Холи на углу 57-й улицы и Бродвея и потом поехал с ним вместе. Он рассказал мне, как Гейтс и Дрейк оказались в Нью-Йорке. Они одной командой вместе с Кином, Дэном Рейдом, Холи и некоторыми другими играли на повышение. Я ничего не сказал в ответ.

Холи продолжал объяснять, как они намеревались прикупить 300 тысяч акций различных компаний. На протяжении всего пути к центру Холи живописал мне детали предполагаемой игры и приглашал присоединиться к ним.

Я никак не комментировал его слова. А про себя думал, что создание пула игроков для спекулятивной сделки является признаком слабости. Когда мы подъехали к зданию номер 20 по Брод-стрит, где располагались офисы моей фирмы, Холи спросил:

– Ну как, Берни, какую долю ты попросишь для себя?

– Наверное, 25 процентов, – ответил я.

Холи удивлённо поднял брови.

– Не думаю, что мы готовы позволить тебе купить так много, – заметил он.

– Я ничего не собираюсь покупать, Эд, – ответил я. – Я намерен продавать.

После этого я начал объяснять ему, что во время нашего разговора мои мысли всё время возвращались ко вчерашней игре в «Уолдорфе». По моему мнению, та иг-

ра была одновременно волнующей и поучительной. Она показала мне, что случается, когда деньги попадают людям в руки слишком легко. Такие деньги кажутся ненастоящими.

Когда люди швыряют такие огромные суммы в качестве ставок в карточной игре или на бегах, это означает, что они потеряли чувство их реальной стоимости в экономике. Никогда рынок, если он находится в руках такой публики, не будет стабильным и не будет отражать реальное положение дел.

– Рынок уже поднялся достаточно высоко, – продолжал я. – Ещё чуть-чуть, и он взлетит слишком высоко.

Наверное, мои слова всё же произвели некоторое впечатление на Холи, который в глубине души оставался разумным человеком. Но в тот момент он всё-таки не согласился со мной. Его ремаркой на прощание было пожелание не играть на понижение, если я не хочу спалиться.

Я поднялся по ступенькам и распорядился начать продажи. Мой партнёр Артур Хаусман, в силу присущего ему оптимизма, не согласился со мной. Во второй половине дня вся толпа из «Уолдорфа» постоянно делала на меня наезды. И всё же за их подшучиванием я уловил нотки неуверенности, будто они пытались прикрыть её этими насмешками.

Вновь обратившись к Холи, я заметил:

– Любой был бы дураком, если бы, отправляясь спать, оставил свой палец во рту этой толпы.

– Ну хорошо, – заключил он. – Может, ты и прав.

Под влиянием неудержимого роста продаж рынок акций сначала резко пошёл вверх. Но вскоре провис.

– Это всё спекулянты, – говорили те, кто был мудрее, – падение не за горами.

Но рынок продолжал падать. После особенно сильного падения я сидел за столиком в баре в «Уолдорфе» и слушал, как хвастались некоторые из трейдеров. Джек Филд, который тоже был на стороне рыночных спекулянтов, говорил за двоих. Я никогда не спорю о том, какой будет результат, предпочитая, чтобы он сказал сам за себя. Вскоре пришёл Джеймс Кин.

– Джентльмены, что вы думаете о великой фирме «А. А. Хаусман энд компани»? – спросил он своим характерным пронзительным голосом. – Во главе её стоит ревущий «бык», а с другого края – рычащий почёсывающийся «медведь»!

В нашей стране играющие на повышение (на жаргоне – «быки») всегда более популярны, в отличие от тех, кто ставит на понижение («медведи»), потому что в нас слишком силён оптимизм, являющийся частью нашего наследия от предков. И всё же сверхоптимизм может принести больше вреда, чем пессимизм, так как в этом случае отбрасываются остатки осторожности.

Для того чтобы использовались все преимущества свободного рынка, на нём должны быть как покупатели, так и продавцы, то есть и «быки», и «медведи». Рынок без «медведей» будет похож на народ, у которого нет свободной прессы. Не останется никого, кто мог бы своей критикой заставлять сдерживать ложный оптимизм, который всегда ведёт к катастрофе.

Наверное, обвинение во всём спекулянтов было бальзамом для их уязвлённого эго. Но рынок опрокинуло совсем не то, что я стал продавать акции, а тот факт, что цены на них задирали слишком долго вопреки всякой

экономической логике. В конце концов, может, критицизм и вера в происки спекулянтов помогут спасти азартных дельцов и прочую публику от более значительных потерь, заставят их остановиться, что они пока не в состоянии были сделать и что приведёт к ещё более тяжёлому упадку рынка, когда придёт прозрение.

Даже ветеранам рыночной деятельности иногда бывает сложно понять, что любые махинации на рынке дают лишь ограниченный, временный эффект. В конце концов всегда начинают действовать законы экономики о том, что определяющей силой является реальная стоимость. Спекулянты, играющие на понижение, могут делать деньги только там, где их оппоненты уже подняли цены до нереально завышенных значений.

4

Примерно в это же время мне перестал нравиться тот факт, что как брокер я вёл спекулятивные сделки для других лиц. Как я объяснил Антони Брэди, отказываясь войти в исполнительный комитет Центрального треста, я не верил, что биржевой спекулянт должен возглавлять компании. Я пришёл к пониманию, и позднее чувство моей правоты укрепилось, что делец должен идти своей дорогой в одиночку.

Простая правда состоит в том, что на рынке нет ничего такого, что можно считать «стабильными элементами». А я не хотел быть в ответе за тех, кто мог бы поверить моей логике и последовать за мной. Даже самые лучшие из биржевых дельцов должны быть готовы к тому, что могут допустить ошибку в некотором проценте своих сделок. В таких случаях им следует свернуть палат-

ки и молча осуществить стремительное и грамотное отступление.

Это невозможно сделать, если он ведёт за собой целую толпу последователей. Если он возьмёт на себя такую ответственность, то из чувства порядочности должен дать и им шанс суметь спастись вместе с собой. В редких случаях, когда я оказывался в таких обстоятельствах, я либо шёл до конца, либо немедленно оповещал остальных, что намерен был предпринять. Но это всегда сопряжено с ужасной ответственностью.

Как я заметил, тогда я ещё не до конца оформился в мысли, почему игрок должен идти своей дорогой в одиночку, но уже начал чувствовать, что было что-то неправильное в том, что я продолжал обслуживать других людей, одновременно осуществляя свои собственные сделки.

Для того чтобы оборвать все эти связи, однако, нужно было оставить фирму «Хаусман энд компани», а это было для меня трудным шагом.

Что будет после того, как я уйду с фирмы? Ответить на этот вопрос было непросто.

В возрасте 32 лет я, как считал, имел столько денег, сколько можно было желать. Фактически за каждый год своей жизни я заработал по 100 тысяч долларов, и эти деньги лежали на моих счетах. Эту сумму я заработал за пять лет.

Никто из моей семьи, по крайней мере со времён революции[72], не был богат, за исключением деда Вулфа,

---

[72] Революция 1775–1783 гг. в британских колониях Северной Америки, вызванная нежеланием колоний подчиняться интересам метрополии и закончившаяся образованием США.

но и тот умер от бедности. И всё же родственники, как по отцовской, так и по материнской линии, прожили полезную, полную содержания и смысла жизнь. Я начал задумываться, не оставить ли мне Уолл-стрит и не начать ли изучать право, чтобы стать кем-то вроде защитника бедных людей, которым не улыбнулась удача.

Я решил, что в том году, а шёл 1902 год, отправлюсь в Европу и за время путешествия всё хорошо обдумаю.

Чувствуя, что рынок держится, в общем, высоко, я превратил большую часть своих сбережений в деньги. Незадолго до отплытия я решил несколько перераспределить свой капитал, для чего извлёк часть денег со счёта своей фирмы и отправился в Национальный городской банк, чтобы положить их туда. Войдя в здание банка, я попросил вызвать президента банка Джеймса Стиллмана. В то время в банках не было столько вице-президентов, как это принято сейчас, поэтому меня отвели к кассиру Х. Килборну.

Когда мистер Килборн спросил меня, что он может для меня сделать, я ответил, что желаю открыть счёт. Он спросил, кто я. Это было ударом по моему юношескому самолюбию, поскольку я считал, что моё имя должно быть известно в банке со времён сделки с «Амалгамейтид Коппер» и других операций, в которых был заинтересован в том числе и мистер Стиллман.

Несколько обескураженный, я сослался на торговца кофе Германа Силкена. Это, как я заметил, произвело впечатление. Потом мистер Килборн спросил о величине счёта, который я намерен открыть. Я вынул заверенный чек на 1 миллион долларов. Эффект был таким, которого по силам добиться только театральным примадоннам.

Вместе со мной на пароходе в Европу отправились моя супруга, отец и Генри Дэвис. Он был принят в нашу фирму после того, как Артур Хаусман решил, что нам нужен кто-то, кто ориентируется в том, что происходит в Соединённых Штатах к западу от Хобокена. Дэвис, знавший о нашей стране больше чем кто-либо другой из моих знакомых, многому научил нас, сотрудников фирмы Хаусмана. В этой поездке я хотел взамен познакомить его с Европой. Но это не получилось.

Дэвис вместе с нами добрался до Лондона, но ехать дальше отказался. Ему были неинтересны места, где он, по его собственному выражению, «не сможет говорить на местном языке». Дэвис не любил Европу, не знал её и не желал ничего о ней знать.

Прежде Дэвис работал замерщиком, был одним из техников в железнодорожной компании «Норзерн пасифик». Он почти ничего не знал и мало интересовался операциями на бирже. Когда ему нужно было узнать о том, пойдут ли акции вверх или вниз, он, в отличие от нас, уставившихся в таблицы котировок, смотрел на то, что происходило на просторах страны, и всегда находил верный ответ. Помню, как вместе с Дэвисом я ехал верхом мимо бескрайних полей, где колосилось зерно.

– Нужно только ежегодно сбривать земле бороду, – заявил он. – В этом и состоит наш путь к процветанию.

Из Лондона мы с женой и отцом неторопливо отправились путешествовать по Европе, доехав таким образом до Константинополя. Затем отец поехал по своим профессиональным делам в Вену, Берлин и Париж, где он становился всё более известной личностью. А мы с женой вернулись в Париж.

Что касается моего будущего, я перестал о нём задумываться, как делал это перед тем, как отправиться в путешествие. Я оставил мысли стать юристом и защищать бедняков, когда представил, как много времени займёт у меня снова сидение за партой и освоение новой профессии. И я всё ещё не знал, чем же хочу заняться.

В Париже мы остановились в отеле «Ритц». Однажды ночью меня разбудил телефонный звонок моего младшего брата, который сообщил, что мой партнёр Артур Хаусман находится под угрозой разорения. Это, разумеется, означало, что опасность угрожает и нашей фирме. Я испытал настоящий шок.

Я распорядился немедленно перевести некую сумму денег на счёт фирмы, а сам первым же пароходом поспешил обратно. На причале меня встречал Артур Хаусман. Он рассказал о резком падении акций двух железнодорожных компаний – «Миннеаполис энд Сент-Луис» и «Колорадо энд Юг», в которые он и Эд Холи вложили довольно много денег. Я позаботился о счёте своего партнёра, вложив туда достаточно средств, чтобы выкупить акции, от которых зависела его судьба. Эти ценные бумаги пролежали у меня в сейфе до тех пор, пока, чуть позже, дела на тех двух железных дорогах не выправились и мистер Хаусман не сумел продать их с выгодой.

Ничего не доставляло мне такого удовольствия, как использовать свои средства, чтобы выручить мистера Хаусмана в тот трудный для него период и помочь ему удержать всё то, что он создавал в течение всей своей жизни. Он положил старт моей карьере на Уолл-стрит и сделал для меня очень много в самом начале моего пути.

Мои моральные метания и рефлексии по поводу того, как продолжить свой жизненный путь, привели меня к

одному важному решению: нужно постепенно отходить от дел в фирме Хаусмана. Это было сложным решением, так как я сильно привязался к своему партнёру по бизнесу. Но, приняв это решение, я почувствовал себя гораздо лучше. Никто не может одновременно служить двум господам. Теперь я мог построить и развивать свою полную финансовую самостоятельность.

Свои мысли я высказал Томасу Райану. Он заверил меня, что я поступаю правильно. Позже он несколько раз предпринял попытку сделать меня своим компаньоном, но я неизменно повторял его прежний совет и заявлял, что хочу пройти свой путь в одиночку.

К августу 1903 г. я окончательно оформил свой уход из фирмы. Я переехал в офис в здании номер 111 на Бродвее, который мне предстояло занимать всё время, пока я состоял членом Нью-Йоркской фондовой биржи. И пусть мне было уже 33 года, волнение от переезда в свой собственный офис было сравнимо с тем, когда у меня впервые появился свой дом с прислугой, с тем, когда Фитцсиммонс сказал мне, что во мне есть то, из чего сделаны чемпионы. Это было схоже с ощущениями, когда я получил первую работу, продал первую ценную бумагу – пятипроцентную облигацию «Джорджия пасифик ферст мортгейдж».

Когда я открыл свой новый офис, мама прислала мне телеграмму, которую я поместил в рамку и повесил на стену. Мама подарила мне китайскую статуэтку – кошку зелёного цвета с красными пятнами, которая до сих пор стоит на моём столе. Отец вручил мне свою фотографию с надписью: «Пусть твоим лозунгом всегда будет „Стабильность и целостность"».

Первое правило, которое я принял для себя, гласило: «Ни за кого не отвечать». И я всегда следовал ему, за редкими исключениями. Одним таким исключением стал сенатор Нельсон Олдрич[73] с Род-Айленда, с которым мы были партнёрами в компании по добыче и производству изделий из каучука. После встречи в одной из таких компаний сенатор Олдрич спросил меня, куда можно выгодно вложить деньги. Я ответил, что считаю, что акции «Ю. С. Стил» сильно недооценены, так как страна переживает промышленное возрождение, а это значит, что должны последовать большие заказы на сталь. Когда он попросил купить для него некоторое количество акций, я ответил, что никогда не работаю в интересах других.

Сенатор Олдрич был примерно в возрасте моего отца, он служил ещё в армии Союза. Он спокойно посмотрел на меня и заявил:

– Сынок, ты купишь этот самый «Стил» и запишешь на моё имя. Я собираюсь сказать первому же заинтересованному лицу, который отвечает за информацию, что покупаю «Стил» и поручил этот заказ тебе.

Я купил пакет акций и оформил его на него. Он рассказал нескольким своим друзьям, близким к «Стил корпорейшен», об этой сделке. В ответ те заявили, что опасаются, как бы он не совершил ошибку.

Сенатор ответил, что следовал совету своего молодого друга Баруха.

– Ох, – было единственным, что ответили на это «стальные люди».

---

[73] Олдрич Нельсон Вилмарт (Aldrich, 1841–1915) – крупный американский политик и представитель Республиканской партии в сенате в 1881–1911 гг.

Пусть я и не всегда разделял с сенатором Олдричем его политические взгляды, мы оставались добрыми друзьями до самой его смерти. Я был доволен тем, что акции, которые я купил когда-то для него, стали частью того, что он оставил своим наследникам.

Но за исключением таких одолжений очень немногим людям, я старался не брать ответственность ни за чьи дела. Единственной целью создания собственной фирмы было получить возможность следовать своей дорогой дельца в одиночку, чтобы, если мои логические построения окажутся неверными, никто другой не пострадал.

Но когда я уже проделал все шаги для того, чтобы занять такое положение, когда мог бы чувствовать себя в мире дельцов более свободно, случилось нечто из ряда вон выходящее. Вместо того чтобы совершать больше сделок, чем раньше, я стал совершать их меньше. После осени 1903 года я всё меньше и меньше уделял внимания росту и падению на бирже. Я вдруг открыл для себя новые горизонты, где всё больше и больше моего времени занимали строительные проекты и инвестиции в них.

Глава 15

С Гуггенхеймами

1

В 1889 г., когда мама отговорила меня от поездки в Мексику для закупки руды в интересах Гуггенхеймов, она, несомненно, тем самым перевернула мою жизнь. Должно было миновать шестнадцать лет, пока от Гуггенхеймов не поступило другое предложение. За эти годы Гуггенхеймы выросли от половинной доли на двух шахтах в штате Колорадо до самой влиятельной силы во всей рудной промышленности.

Эти шестнадцать лет значительно изменили и того неуклюжего и застенчивого юношу, который мечтал получить первую работу у Дэниэла Гуггенхейма. Логика моих финансовых сделок прошла многократную проверку, часто это происходило вопреки тенденциям движения на рынке, а поступавшие мне предложения возглавить ту или иную компанию отражали растущее уважение, которое люди испытывали к моему искусству как торговать, так и совершать сделки на бирже.

Кроме того, у меня появился собственный капитал. После паники 1893 г. я почувствовал, что можно выиграть, если покупать ценные бумаги по низкой в связи с депрессией стоимости. Прибыль будет, когда они восстановятся в цене, что непременно должно произойти. Но поскольку у меня не было денег для инвестирования, я

не мог тогда в полной мере воспользоваться теми возможностями, которые сумел увидеть.

Когда же разразилась паника 1903 г., я был совсем в другом положении. Почувствовав, что рынок поднялся слишком высоко, я продал большую часть из того, что приобрёл в 1902 г., отчего к моменту, когда рынок резко пошёл вниз, у меня были деньги для приобретения акций, чтобы выждать, когда рынок страны снова начнёт подниматься. Фактически мне удалось не только расширить свои интересы в сфере финансов, но и стать инициатором в создании новых предприятий.

Наверное, главным финансовым достижением, последовавшим за паникой 1893 года, было объединение национальной сети железных дорог. Годы после биржевой паники 1903 года характеризовались в основном гигантским расширением сырьевой базы, необходимой для быстро растущей американской промышленности. В десятилетие, предшествовавшее Первой мировой войне, я инвестировал в компании, которые стремились найти новые источники поставок таких разнообразных материалов, как медь, каучук, железная руда, золото и сера. Будучи неугомонным по натуре, я, как только одно из этих предприятий подходило к этапу выплаты дивидендов, забирал свою долю и искал следующий проект. В этих проектах мне особенно нравилась одна вещь: все они были направлены на то, чтобы добыть из земли новые ресурсы и поставить их на службу человечеству. Одним словом, эти предприятия по-настоящему создавали богатства, не деньги, а то, что действительно приносит пользу.

Знания, которые я приобрёл в результате инвестиционной деятельности, оказались мне очень полезны, когда Вудро Вильсон пригласил меня в Консультативный

комитет при Совете национальной обороны после того, как началась Первая мировая война. Первая работа, которую мне там поручили, заключалась в обеспечении своевременных и достаточных поставок сырья для нашей программы подготовки. А это, в свою очередь, явилось причиной моего назначения председателем Военно-промышленного комитета.

Впервые я попал в мир сырья в качестве агента Гуггенхеймов. Это была знаменитая семья. Глава клана старый Мейер Гуггенхейм был одним из пациентов моего отца. И пусть я никогда не разговаривал с ним, время от времени я видел его. Помню, как он неизменно попыхивал сигарой, не обращая внимания на пепел, сыпавшийся ему на пальто.

История, которую любил рассказывать один из его сыновей, довольно точно характеризовала Мейера. Однажды кто-то пришёл к нему с планом, как заработать деньги, и воскликнул:

– Увидите, мистер Гуггенхейм, это принесёт вам такое богатство, такую власть!

Поглаживая бакенбарды, старик холодно заметил:

– Унд денн?[74]

Это было характерно для всех представителей клана Гуггенхеймов. Они считали, что проект должен приносить нечто большее, чем просто деньги. Такую же широту интересов они демонстрировали в филантропии, не жалея семейного капитала на поддержку искусств, музыки, воздухоплавания и образования.

---

[74] – Ну и что? (*нем.*)

Старому Мейеру было далеко за пятьдесят, когда он начал интересоваться рудным делом. Семья сделала себе состояние в основном на торговле кружевом и вышитыми украшениями, но Мейер понимал, что у этой области нет большого будущего. По рекомендации владельца одного из магазинов, который был его клиентом, Мейер Гуггенхейм приобрёл половину пая на руднике, где добывали свинец и серебро. Компания называлась «A. Y. and Minnie» и располагалась в Лидвилле, штат Колорадо.

В 1881 г. он решил посмотреть на этот рудник. Но тот был затоплен водой. Тогда старик Мейер вложил деньги в осушительные работы. В итоге рудник оказался настоящим золотым дном.

Мейер Гуггенхейм начал изучать рудный бизнес и велел своим семерым сыновьям заняться тем же. В сплочённости семьи заключалась её сила. Добыча и выплавка золота, серебра, свинца, меди и цинка были тесно связанны. Эти и другие металлы часто находят в некоторых породах. На самом деле руду легче выплавить, если там содержится смесь металлов в нужной пропорции. Каждый из Гуггенхеймов приступил к изучению своего участка производства, а весь клан чётко действовал, как дисциплинированная армия под началом главнокомандующего, старого Мейера.

Шестой сын, Саймон, например, провёл два года в Европе, где выучил испанский и французский языки, чтобы лучше представлять интересы семьи в Мексике. Потом он отправился в Колорадо, где работал на перерабатывающем предприятии в Пуэбло табельщиком.

Дэниэл, который вскоре показал, что обладает ещё большей хваткой, чем его отец, стал во главе семейного дела. О времени, когда он царствовал в горнодобываю-

щей промышленности, а период его правления продолжался вплоть до самой его смерти в 1930 г., ходит много рассказов. Один из таких рассказов, который, как я думаю, отражает его истинный характер, явился примером настоящего патриотизма во время Первой мировой войны для прочих промышленников.

Мы тогда ещё не вступили в войну, но уже приступили к укреплению обороноспособности страны. По оценкам армейских специалистов, армии было срочно необходимо 45 миллионов фунтов меди. Как комиссар Совета национальной обороны, занимавшийся вопросами поставок сырья, я должен был убедиться, что медь вот-вот поступит. Одной из проблем, что мне предстояло решить, был вопрос справедливой цены, которую правительство должно было за неё заплатить.

Я разыскал Юджина Мейера-младшего, который знал медный бизнес и который был глубоко порядочным человеком, горячо стремившимся послужить обществу. Мейер предложил назначить среднюю цену, которую платили за десять лет до начала войны. Она составляла примерно $16/_3$ цента за фунт. В период же, о котором идёт речь, медь продавалась уже по 36 центов за фунт.

Согласятся ли промышленники на такое уменьшение цены? В те дни Дэниэл Гуггенхейм обычно устраивал приём по воскресеньям в пять часов в отеле «Сент-Реджис», где проживал. Любой из друзей, решивший заглянуть к нему, знал, что в этот час Дэниэл всегда был дома. Мы с Мейером отправились в «Сент-Реджис» и поинтересовались, можем ли поговорить с мистером Дэном наедине.

Я сообщил мистеру Дэну, что, покупая материалы в рамках подготовительной программы, мы хотели бы по-

дать пример остальным промышленникам нашей страны. С каждым днём становилось всё более ясно, что мы будем втянуты в войну. Многие американские семьи вскоре пошлют своих сыновей под знамёна. Эти семьи не должны чувствовать, что война ведётся таким образом, что богатые люди из крупных корпораций могли бы получать огромные прибыли. Я хотел бы, чтобы цена на медь была урезана до достаточных пределов, чтобы всем стало ясно, что промышленники готовы тоже нести тяжесть войны.

Мистер Дэн внимательно нас выслушал. Когда мы с Мейером закончили, он заявил:

– Я поговорю с братьями. А потом и с другими промышленниками.

Когда мы спросили, когда мы можем ожидать ответ, он сказал:

– Подберите меня завтра по дороге в центр города.

Мы так и сделали. Усаживаясь в машину, мистер Дэн объявил:

– Думаю, могу достать для вас вашу медь.

Я рассказываю эту историю, чтобы проиллюстрировать характер клана Гуггенхеймов. Именно этим характером, как я считаю, объясняется их успех в горнорудном бизнесе.

Они занимались этим бизнесом примерно год, когда поняли, что рудное дело приносит лучшие прибыли, если включает в себя и выплавку. Тогда они построили плавильный завод в Пуэбло в штате Колорадо. Бо́льшая часть выплавляемой там руды поступала из Мексики. Когда конгресс наложил эмбарго на мексиканскую руду,

Гуггенхеймы построили плавильный завод в самой Мексике.

В 1890-х гг. добыча серебра и свинца переживала трудный период, поэтому в 1899 г. 18 концернов объединились в Американскую компанию по выплавке и обогащению, где бóльшую долю, если не контрольный пакет имели Х. Роджерс, клан Рокфеллеров, а также Льюисонов. Гуггенхеймам предложили влиться в этот трест, но они отказались, если им не будет предоставлен контрольный пакет акций. Остальные предприниматели не согласились с этим.

С той поры началась настоящая экономическая война между трестом и Гуггенхеймами, в которой последние выходили победителями из каждой схватки. В 1901 г. трест сдался, практически согласившись на условия Гуггенхеймов. Дэниэл стал председателем исполнительного комитета Американской плавильной корпорации, четыре его брата стали там директорами, а сама семья стала держателем большей части акций.

2

Прошло некоторое время после этого слияния, когда меня заинтересовали акции Американской плавильной и обогатительной компании. С помощью Соломона Гуггенхейма я изучил её. Я начал сам покупать акции и рекомендовал своим друзьям вкладывать в них деньги. Результатом явилось заметное оживление, подстегнувшее рост акций «Плавильщиков», как обычно называли бумаги «Американ смелтинг энд рефайнинг», от 36 до 80 долларов за 11 месяцев. И этот рост имел место до того,

как все рынки были подняты искусственно общей волной спекуляций, начавшейся в 1905 г.

И всё же конкурентная борьба между Гуггенхеймами и Рокфеллерами не была полностью завершена. В 1904 г. Рокфеллеры приобрели компанию «Федерал майнинг энд смелтинг энд Лид» в Калифорнии. На тихоокеанском побережье были ещё две крупные компании по выплавке металлов – «Такома», штат Вашингтон, и «Селби смелтинг энд Лид», штат Калифорния. Приобретение любой из них делало бы группу «Стандард ойл» серьёзным конкурентом для Гуггенхеймов как на тихоокеанском побережье, так и на Аляске, которую только что начали развивать. В те времена народ питал самые смелые надежды относительно Аляски, гораздо большие, чем показало реальное развитие событий даже в наше время.

Гуггенхеймы совершили ряд безуспешных попыток приобрести «Селби» или «Такому». Я предложил Гуггенхейму поручить очередную попытку сдвинуть дело с мёртвой точки мне.

Дело в том, что мой друг Генри Дэвис хорошо знал президента и действующего главу «Такома смелтинг» Уильяма Раста. Дэвис поведал мне, что Раст лично не имел ничего против Гуггенхеймов. И если я раскрою карты, Раст, как полагал Дэвис, сделает всё, чтобы помочь мне.

Это была хорошая новость, однако до этого мне предстояло переубедить другого человека, который находился в Нью-Йорке менее чем в пяти минутах ходьбы от моего офиса. Это был просто сказочно богатый Дарий Огден Миллс, ветеран калифорнийской золотой лихорадки 1849 г., который в свои восемьдесят лет всё ещё активно управлял своим широко разветвлённым бизнесом. Одним из примеров его деловой компетентности была сеть оте-

лей «Миллс», которую он создал в помощь нуждающимся людям. Отели сети предоставляли ночлег за 20 центов, а питание – за пятнадцать. При этом их работа была настолько хорошо отлажена, что они ещё и приносили небольшую прибыль.

Дарий Миллс был главным держателем акций «Такомы»; кроме того, ему принадлежал значительный пакет в «Селби». Он принял меня в своём офисе здания «Миллс» на Брод-стрит со старомодной торжественной вежливостью. Миллс носил бакенбарды, но верхняя губа и подбородок у него были тщательно выбриты. Своим видом и манерами он сильно напоминал мне моего деда-плантатора из Южной Каролины Салинга Вулфа.

Мы беседовали долго, и в разговоре мистер Миллс вспоминал, как во времена золотой лихорадки ему часто приходилось спать под повозкой. Когда мы перешли к делу, я спросил его, может ли он продать акции «Селби» и «Такомы». Он отказался, однако посоветовал мне провести переговоры с другими держателями акций, а также пообещал, что не станет в обозримом будущем иметь дела с Рокфеллерами.

В начале января 1905 г. мы с Генри Дэвисом поездом отправились на Западное побережье. Вместе с нами туда поехал и А. Джоплинг, адвокат из конторы Вильяма Пейджа, с которым, если читатель помнит, была связана моя первая миссия подобного рода – приобретение для Райана акций табачной компании «Лигетт энд Майерс». Мы встретились с Растом в офисе компании «Такома» в Эверетте, штат Вашингтон. Моё предложение – 800 долларов за обычную акцию – было настолько привлекательным, что через несколько дней было подписано и вручено нам соглашение сроком на 45 дней. Оно преду-

сматривало передачу 90 процентов обычных акций, четырёх существующих контрактов с золотоносными шахтами, три из которых располагались на Аляске, а также отставку всех директоров компании «Такома».

После этого мы отправились в Сан-Франциско, где начали обрабатывать персонал «Селби». С этим всё было сложнее. Держатели акций «Селби» оказались рассеянными по стране, и некоторые из них не желали отказываться от участия в бизнесе. Кроме того, стал всплывать наружу тот факт, что я действовал не от себя лично. Газеты Сан-Франциско начали обращать внимание читателей на то, что я связан с Гуггенхеймами. Естественно, из этих сплетен были сделаны по большей части верные выводы, что осложнило нашу деятельность.

А в это время на сцену выступили Рокфеллеры. Как-то я получил телеграмму из Нью-Йорка, где меня просили незамедлительно закрыть сделку с «Селби». Как будто не этим я занимался всё это время!

При приобретении «Такомы» на меня произвёл хорошее впечатление Билли Раст, и я попросил его помочь мне в работе с людьми из «Селби». Дарий Миллс также обещал помочь мне, попытавшись убедить держателей акций. Уступив немного, я сумел обо всём договориться, и теперь оставалось только дождаться подписания официального договора. Поэтому в первую неделю марта я сел на поезд до Нью-Йорка. На месте остался Джоплинг, который должен был держать под контролем развитие событий.

Через несколько дней после моего возвращения в Нью-Йорк сделка с «Селби» была заключена. Но тут стал проявлять свой непокорный нрав инженер шахты в Сан-Франциско Фред Брэдли, который угрожал вдребезги рас-

колотить переговоры с «Такомой» как раз тогда, когда я должен был вот-вот уже завершить сделку. Брэдли и его сторонники сделали для меня невыносимыми три недели, когда, казалось, даже телеграфный провод раскаливается докрасна.

Но благодаря Билли Расту и Генри Дэвису мы в конце концов смогли одержать победу.

В результате этих сделок Гуггенхеймы получили возможность сорвать планы Рокфеллеров на тихоокеанском побережье и на Аляске. Заранее было договорено, что если мне удастся моя миссия, то я получу достойное вознаграждение. Сначала Дэниэл Гуггенхейм намеревался слить две компании на тихоокеанском побережье в одну новую корпорацию, а мне в качестве оплаты услуг предполагалось выделить солидный пакет акций. Однако Дэниэл изменил решение и ввёл компании «Селби» и «Такома» в состав «Америкэн смелтинг энд рефайнинг».

Новое решение требовало нового подхода к моему вопросу. Меня попросили поговорить об этом с одним из самых пронырливых адвокатов того времени Самуэлем Унтермейером[75]. Думаю, перед первой нашей встречей мистер Унтермейер рассчитывал заключить наиболее выгодную для своего клиента сделку, но я отреагировал на его условия как кошка, которую погладили против шерсти.

Если бы, как планировалось с самого начала, была создана новая корпорация, то я получил бы за свою работу примерно 1 миллион долларов. Я заявил Унтермейеру, что рассчитываю именно на это, и отказался от даль-

---

75 Унтермейер Самуэль (Untermyer, 1858–1940) – партнёр юридической фирмы Guggenheimer and Untermyer, Нью-Йорк.

нейших дебатов по данному поводу. В ответ мистер Унтермейер едко спросил, не намереваюсь ли я «стать владельцем» «Американ смелтинг энд рефайнинг».

Наклонившись над разделявшим нас столом, я ответил:

– Нет, мистер Унтермейер, до этого разговора у меня не было таких намерений.

Затем я попрощался и покинул место встречи.

Вопрос предоставили решать Дэниэлу Гуггенхейму, который разрешил проблему в характерной для него манере:

– Если Берни сказал, что он должен получить за это миллион долларов, то он его получит.

Получив чек, я оплатил свои издержки, которые составили примерно 100 тысяч долларов. Затем я выписал два чека по 300 тысяч долларов, один для Генри Дэвиса, а второй – для Вильяма Раста.

Наверное, получив чеки, эти двое были самыми изумлёнными людьми во всей Америке. Оба стали отказываться принимать их. Я заверил их, что они должны принять эти деньги, так как заработали их. И это было правдой. Без их помощи мне никогда не удалось бы заключить те сделки.

3

Было одно событие, которое заставило меня спешно отправиться обратно в Калифорнию, а именно – постоянный рост акций «Американ смелтинг». За два месяца моего отсутствия, с начала января до начала марта, цена на акцию скакнула примерно с 80 до 100. Затем, когда я за-

канчивал со сделками с «Селби» и «Такомой», акции плавильщиков достигли 120. Этот рост показался мне нездоровым. Я рекомендовал эти акции друзьям и опасался, что, если рост продлится ещё некоторое время, многие из них пострадают. Я отправился к Гуггенхеймам и высказал эти опасения им, а также проинформировал их, что теперь мне пришлось посоветовать друзьям продавать акции.

Гуггенхеймам это не понравилось. Они не были согласны с тем, что рынок их акций взлетел слишком высоко. Их реакция является ещё одним примером того, как сложно тем, кто находится внутри процесса, сохранить объективность оценок о собственном бизнесе, и того, как мало даже в высшей степени успешный бизнесмен знает о законах биржи. Гуггенхеймы знали рудное дело так, как никто другой в мире, но они не знали фондовую биржу так, как знал её я.

Великие строители редко воспринимают технологии функционирования фондового рынка. Э. Гарриман был здесь уникальным исключением. Но Джеймс Хилл, построивший «Грейт Норзерн рейлвей», был как ребёнок, когда пришёл работать на биржу. Я не верю в якобы разносторонних людей, так как убедился, что очень немногие могут делать хорошо больше чем что-то одно.

Как и объявил Гуггенхеймам, я продал свои акции. Многие из моих друзей тоже продали акции «Плавильщиков». Однако мой совет был проигнорирован многими, особенно теми, кто был близок к Гуггенхеймам.

На рынке «быков» бум продолжался и в 1905 и в 1906 г., и мои осторожные предупреждения не дали результатов. После незначительного спада акции «Плавильщиков» начинали подниматься, сначала медленно,

но постепенно набирая обороты. В августе 1905 г. они достигли отметки 130, в начале ноября – 140, а в конце месяца застыли на значении 157.

Определённо мне не нравился ход событий.

Несмотря на то что Гуггенхеймам не нравилось моё отношение к акциям их предприятий, они получили некоторое удовлетворение тем фактом, что мои пессимистические прогнозы, казалось, не оправдались. Соломон Гуггенхейм продемонстрировал доверие ко мне, поручив мне приобрести компанию «Нешнл Лид», после чего в их руках сосредоточился бы весь цикл добычи свинца в масштабах всей страны.

Самая крупная из независимых компаний «Нешнл Лид» обладала небольшой капитализацией, по-моему, всего 150 тысяч акций. Обычно в этом сегменте рынка активная торговля не ведётся, но хорошие показатели по прибылям и общая перспектива завоевать весь рынок выдвинули в октябре и начале ноября 1905 г. компанию «Нешнл Лид» на первые позиции.

Тем не менее я заявил Соломону Гуггенхейму, что лучшим способом приобретения компании будет покупка большей части её акций в открытой продаже. Он тут же поручил мне заняться этим. Я попросил его не рассказывать об этом никому из его друзей, а также по минимуму делиться этой информацией со своими сотрудниками.

На следующее утро я нацелил короля брокеров Гарри Контента на приобретение на бирже контрольного пакета «Нешнл Лид». Я сказал ему, чтобы он с самого начала активно скупал акции на рынке, чтобы не дать возможности действовать конкурентам. Я чувствовал, что

чем дольше мы будем выжидать, тем меньше шансов будет у нас купить контрольный пакет.

В десять часов, когда открылась биржа, я сел перед тикером[76] в своём офисе. Рядом стоял телефон прямой связи с первым этажом здания биржи. При открытии цена на «Нешнл Лид» держалась отметки 57. Контент начал закупки, и рынок вырос примерно на три пункта. Потом Контент сообщил, что у нас появился конкурент или конкуренты, которые активно противостоят нам и сами скупают акции.

Я тут же распорядился, чтобы он прекратил скупать акции. Теперь Контент проинформировал меня, что тот, кто скупал акции, прекратил это, видимо испугавшись. Затем наш конкурент начал продавать. И тогда я снова распорядился, чтобы Контент быстро взвинтил цены на акции так, чтобы конкуренты, продающие свою часть акций, испугались платить её. Это, как я знал, заставит их ускорить продажу и отпугнёт других покупателей.

Когда в три часа прозвучал гонг, контрольный пакет перешёл к Гуггенхеймам. Они получили его всего за один день торгов. Контент проделал свою работу настолько искусно, что цена на акции при закрытии торгов составила 64 доллара, всего на восемь пунктов выше, чем это было в начале дня.

Был ли на свете другой брокер, который мог бы совершить подобное?

Приобретение «Нешнл Лид» резко подняло рынок «Америкэн смелтинг» на новые высоты. В январе 1906 г.

---

[76] Тикер (ticker symbol) – краткое название в биржевой информации котируемых инструментов (акций, облигаций, индексов). Является уникальным идентификатором в рамках одной биржи или информационной системы.

цена достигла 174 долларов. Ликующие сторонники роста, близкие к руководству компании, поговаривали уже о цене 200 долларов за акцию.

А затем произошло резкое обрушение рынка. Акции «Плавильщиков» упали до 161 доллара, чуть выровнялись, а затем снова обрушились. Брокеры Гуггенхеймов боролись за то, чтобы обуздать падение, но безрезультатно.

Когда нас постигает неудача, каждый склонен обвинять в ней кого-то другого. Все мы ищем эту лазейку и, как правило, находим. Этот инстинкт, позволяющий нам сохранить самооценку, является одним из наиболее характерных для человеческой натуры. Поползли слухи, что обрушение акций «Плавильщиков» произошло не потому, что рынок был слишком переоценен, а из-за действий «медведей», игры на понижение Б. Баруха. Некоторые из тех самых людей, которых я предупредил об этом, когда акции находились ещё на отметке 120, а в дальнейшем неоднократно раз за разом повторял своё предупреждение, оказались настолько ослеплены разочарованием, что повторяли эти слухи.

Это было ложью от начала до конца. Играть на понижение с акциями, с которыми я был так близко связан, было против моих правил, которые я никогда не нарушал. Я никогда не совершал рейд против акций корпорации, владельцами которой были бы люди, давшие мне возможность заработать, как это произошло в случае с Гуггенхеймами.

Эти неприятные сплетни дошли и до самих Гуггенхеймов и привели к тому, что некоторые из братьев стали избегать меня. Я был поражён до глубины души. И всё же решил не делать опровержений того, в чём меня об-

виняли, до тех пор, пока не услышу их из уст кого-то из самих Гуггенхеймов. И вот как-то я узнал, что Соломон Гуггенхейм заявил, что это я обрушил рынок их акций.

Я отправился на встречу с ним и, соблюдая спокойствие, что потребовало от меня определённых усилий, повторил всю историю подъёма и падения акций «Плавильщиков», продемонстрировав, какими ложными были обвинения, выдвинутые им против меня. Когда я уходил, он всё ещё был зол, но теперь, как я думаю, оттого, что проигнорировал в своё время мой совет, а не потому, что продолжал верить, будто я совершил рейд против его компании.

На следующий день после той, причинившей мне боль, встречи, один из брокеров, приходившийся родственником Гуггенхеймов, заявил Соломону, что он и его братья были не правы о якобы имевшей место с моей стороны игре на понижение.

Соломон Гуггенхейм немедленно пришёл ко мне с извинениями.

Но шквал всё ещё не закончился. Вокруг Уолл-стрит поползли злые слухи, подвергавшие сомнению финансовую стабильность Гуггенхеймов. Подобные сплетни в такое время могли причинить немало вреда помимо того, что они искажали действительность. Однажды во второй половине дня я отправился в офис Гуггенхеймов в доме номер 71 на Бродвее. Там находилось трое или четверо из братьев. Я спросил, примут ли они у меня вклад на сумму 500 тысяч долларов как свидетельство моего доверия. Со слезами на глазах мистер Дэн поблагодарил меня от себя и от имени всей семьи. Когда я спросил, что ещё я мог бы сделать, он ответил:

– Ничего, за исключением того, чтобы заверить людей, что с компанией всё в порядке.

Лучшим способом сделать это была для меня скупка акций «Американ смелтинг», как я и поступил.

Был и ещё один случай, который укрепил мои отношения с кланом Гуггенхеймов. Принадлежавшая им геологоразведочная компания «Гуггенхейм эксплорейшен» владела значительной долей акций компании «Юта Коппер», от которых братья хотели избавиться. Кто-то предложил, чтобы геологоразведочная компания распродала свои акции, что обещало принести прибыль, одному из синдикатов, в котором Гуггенхеймы были заинтересованы. Обрисовав мне ситуацию, Дэниэл Гуггенхейм заметил:

– Вы знаете, что мы воспринимаем вас здесь как одного из братьев.

– Если вы видите во мне брата, – ответил я, – то я и буду говорить как брат.

После этого я высказал мнение, что такая сделка, когда они сами распродают свои акции другой компании, которую сами же контролируют, будет серьёзной ошибкой со стороны Гуггенхеймов. Это будет смотреться так, будто Гуггенхеймы хотели бы заработать за счёт держателей акций геологоразведочной компании.

Мистер Дэн махнул рукой.

– Дальше можно не продолжать, – согласился он, – вы правы.

Глубоко поражённый, он пожал мне руку и поблагодарил за то, что я привлёк его внимание к возможному

серьёзному промаху. Позже он иногда возвращался в разговоре к этому случаю.

Глава 16

В поисках каучука

1

Первый автомобиль, владельцем которого я стал, был «панар» с двигателем мощностью восемь или двенадцать лошадиных сил. Машина этой марки заняла второе место на гонках от Парижа до Бордо. Я купил её в 1901 г. по предложению А. Боствика, который был наследником огромного состояния, заработанного в компании «Стандард ойл».

Тот «панар» был просто скоростным монстром для своих дней, и я гордился, что являюсь его владельцем. Ещё большую гордость я испытал, когда сам научился управлять им. Вместе с машиной я нанял шофёра по имени Генрих Хильгенбах, который был просто поэтом в искусстве управления автомобилем. Генрих был хорошим человеком, когда был трезв. Однако он допускал слишком много нарушений в этом уже популярном виде спорта.

Система зажигания автомобиля «панар» состояла из горячих трубок, где воспламенялся бензин со звуками, напоминавшими стрельбу небольшой пушки. Из-за этого некоторые боялись садиться за руль. Каждый на берегах северного Джерси, где мы проводили лето, узнавал наш пролетавший мимо автомобиль. Народ выпрыгивал из повозок и хватал за поводья лошадей.

Наконец один из соседей, а именно отец Юджина Мейера-младшего, рассудил, что мой «панар» является «помехой для людей». Но я узнал об этом только через много лет.

Владение «панаром» подняло мой авторитет настолько, что в «Нью-Йорк геральд» была напечатана фотография «За рулём машины». Так впервые вышло, что я совершил нечто, что подвигло редакторов нью-йоркской газеты посвятить мне так много места на её странице.

Моим вторым автомобилем был сорокасильный «мерседес» жёлтого цвета. Эта машина стоила 22 тысячи долларов. Такая же была у В. Вандербильта. Точнее, у меня был такой же автомобиль, как у Вандербильта, так как его машина была первым автомобилем этой модели, появившимся в Америке.

На «мерседесе» тоже были установлены горячие трубы. В первый день, когда я выехал на нём, мы поехали к могиле Гранта. И тут автомобиль сломался. Позже я управлял им на показательных гонках на треке Лонг-Бранч против Боствика, который вёл американскую машину и развивал на ней более одной мили в минуту. Все тогда считали этот результат прекрасным, и я – в первую очередь.

Тогда, на заре автомобилизма, правилами дорожного движения предусматривалось, что если кто-то в повозке поднимет руку, водитель автомобиля должен был остановиться и дождаться, пока возница выйдет из повозки, чтобы придержать лошадь. В Нью-Йорке скорость движения ограничивалась 10 милями в час. В Центральном парке движение автомобилей было запрещено. Из-за этого я ограничивал своё перемещение автомобилем районом Нью-Джерси. В те дни европейские дороги настоль-

ко превосходили наши, что я летом купил себе машину за границей только для того, чтобы потрафить своему чувству прекрасного.

Те ранние автомобили были дорогими и ненадёжными игрушками. Если шины на колёсах умудрились продержаться несколько сот миль пробега и не взорваться при этом, это означало, что они сослужили хорошую службу владельцу.

Не могу причислить себя к тем дальновидным людям, что сумели предвидеть удивительное развитие повозок с мотором. Тем не менее я полагал, что всё увеличивающееся количество сторонников этого чуда техники должно благоприятно отразиться на производстве резины.

Среди акций промышленных предприятий, которые я приобрёл во время паники 1903 г., были и те, что принадлежали компании по производству изделий из резины, которая позже превратилась в один из нескольких крупных американских концернов, где производились эти изделия. Моё владение теми акциями подвигло меня изучить спрос и потребление резины, после чего, в свою очередь, я сумел разглядеть гигантские возможности рынка резины, примерно соответствующие тем, что Рокфеллеры сумели получить из нефти.

Своими финансовыми средствами я не мог бы достичь всех целей, поэтому ещё до первой встряски паники 1903 г. я приступил к поиску грамотного и активного промышленника, обладавшего соответствующим капиталом, который мог бы возглавить руководство проектом. Гуггенхеймы подходили здесь во всех отношениях, поэтому первый, к кому я отправился со своими мечтами о резиновой империи, был Дэниэл Гуггенхейм.

Я попросил мистера Дэна вместе со мной выкупить контрольный пакет компании по производству резиновых изделий. Поскольку после окончания паники на бирже цена на акции несколько поднялась с того нижнего предела стоимости, по которой я их приобрёл, я предложил рассчитать среднюю цену из того, что мне пришлось заплатить, и тех более высоких цен, что придётся отдать за дополнительный пакет акций, который понадобится докупить для получения контроля над компанией. Я был готов с радостью заплатить этот бонус за право стать партнёром Гуггенхеймов.

Мистер Дэн заявил, что ему нужно изучить вопрос и посоветоваться с братьями. Но шло время, а от него больше не было известий.

Когда рынок моих акций поднялся до такого значения, когда это сулило мне хорошую прибыль, я распродал их и отнёс свои мечты об объединённом рынке на них в область несбывшихся надежд.

А через несколько месяцев мистер Дэн спросил о том моём пакете акций. Когда я рассказал, что не смог больше ждать и избавился от них, он ответил, что ему жаль. И попросил меня рассказать о других предложениях в этом сегменте рынка.

Моей задачей стало найти крупный и по-настоящему надёжный источник резины. Если это удастся, то её использование в промышленности можно будет значительно увеличить. В то время плантации каучука только начинали разводить. Почти весь наличный каучук произрастал диким образом, и большинство его поступало из района Пара в Бразилии, в нижнем течении Амазонки. Стандартов качества каучука не существовало. Его соби-

рали местные жители, на которых нельзя было полагаться в смысле стабильности поставок.

В то время весь мир употреблял 100 тысяч тонн каучука. Во время Второй мировой войны, будучи председателем комиссии по этому продукту, я просчитал, что потребности только нашей страны в нём составляли 673 тысячи тонн в год.

Изобретатель Вильям Лоуренс разработал процесс получения резины из гваюлы – каучуконосного дерева, представляющего собой куст с серебристыми листьями из семейства астр. Это растение родом из Северной Мексики. Лоуренсом заинтересовались Томас Райан и сенатор Нельсон Олдрич. Они, в свою очередь, как и я ранее, попытались привлечь в ряды своих сторонников Гуггенхеймов. Именно по предложению Райана и Олдрича Дэн Гуггенхейм снова обратился ко мне.

Я отправился в Мексику, чтобы в первую очередь оценить перспективы работы с гваюлой. Я узнал, что этот кустарник, который рос в диких условиях на миллионах акров полупустынной почвы, очень легко можно культивировать. Период его созревания составлял три года. Чем больше я изучал вопрос, тем интереснее мне было. Здесь у самых наших дверей, на земле со здоровым климатом, как оказалось, лежал возможный источник каучука, вполне конкурентоспособный с продуктом, получаемым с поражённых лихорадкой джунглей Южной Америки и Африки.

В результате моих исследований в ноябре 1904 г. была создана Континентальная каучуковая компания, которая впоследствии выросла в Международную каучуковую компанию. У сенатора Олдрича, мистера Райана, Дэниэла Гуггенхейма и у меня были одинаковые пакеты

акций. Дополнительные акции были выпущены для молодого Джона Рокфеллера, Х. Уитни, Леви Нортона, Ч. Биллингса, а также некоторых их родственников и друзей.

2

Мексика была не единственной страной, где мы искали каучук. Было время, когда наша компания отправляла экспедиции чуть ли не по всей земле. Наши люди дошли до верхнего течения Амазонки, пересекли Анды и спустились по их западным склонам. В Африке они дошли до Конго и проживавших там племён. Другие группы исследовали Борнео и поселения в проливах.

Мы потеряли двоих людей в Африке, и еще один упал с корабля во время шторма в Карибском море. Вильям Стрейтон, позже ставший известным благодаря своей борьбе за отмену запретительных поправок, заблудился в джунглях Венесуэлы. И только после множества приключений ему удалось выйти на побережье. Увидев небольшую шхуну, он начал кричать и поплыл к ней. Эта встреча оказалась удачной как для людей на шхуне, так и для Стейтона. Команда судна слегла с жёлтой лихорадкой, и Стейтон, который прошёл учёбу в военно-морской академии США, принял на себя командование и привёл его в порт.

Наш приход в Африку состоялся по приглашению короля Леопольда II. Это был выдающийся человек. Когда ещё в молодом возрасте он понял, что доходы его маленького королевства не могут удовлетворить его экстравагантные вкусы и грандиозные амбиции, то сам занялся бизнесом в интересах своей страны. Сделав Бель-

гию колониальной державой, Леопольд приступил к решению обоих упомянутых выше недостатков.

С помощью ряда искусных манёвров он превратил богатый бассейн реки Конго в якобы независимое государство Конго, а затем привёл его под суверенитет Бельгии. Как финансовая сделка, эта операция, проведённая под самым носом Англии и других держав, сделала бы честь и Моргану, и Рокфеллеру, и Гарриману с Райаном.

Самые богатые концессии в Конго принадлежали бельгийской короне. Богатства страны, особенно в первые годы, эксплуатировались жестоко. Каучук из Конго стал известен под названием «красный каучук», отчасти из-за его цвета, но в основном из-за пролитой крови местного населения при его производстве. Об актах насилия и жестокости рассказывали представители других держав, которым не нравились методы правления при Леопольде. И несмотря на всю контрпропаганду бельгийских властей, объяснявших это происками и завистью других наций, я всегда считал, что «красный каучук» заслужил своё название.

К лету 1906 г. Леопольд, которому было 71 год, понял, что пришло время изменить методы правления в Конго. К тому же он больше не желал игнорировать общественное мнение в мире, где все были недовольны его отношением к аборигенам. Леопольд навёл справки, кто был самым успешным капиталистом-католиком в Соединённых Штатах, и ему назвали имя Томаса Форчуна Райана, который в то время даже имел у себя в доме собственную церковь.

Случилось так, что на момент, когда Леопольд наводил справки, Райан находился в Швейцарии. Он много времени и средств уделял тому, что собирал собственную

коллекцию предметов искусства. По приглашению короля Райан отправился в Брюссель, где Леопольд предъявил ему свои предложения. В результате была создана Американская компания в Конго, а также Международное горнопромышленное общество Конго, которое для краткости стали называть «Форминьер». Американская компания получила концессию на поиск и разработку новых источников каучука, а «Форминьер» было более широким предприятием, занимавшимся разработкой рудников и лесов страны.

Леопольд был жёстким бизнесменом. Ему принадлежала половина акций каждой концессии. А если учесть ещё «Форминьер», бельгийским капиталистам которого отходила ещё четверть, то Райан оставался при 25 процентах интереса. Я не могу представить, чтобы кто-то, кроме короля, да ещё и очень мудрого короля, мог бы побудить Томаса Форчуна Райана довольствоваться столь малой долей от сделки.

Польщённый покровительством самого короля, Райан вернулся домой окрылённым, стремящимся к новым проектам. Он удачно сумел завербовать себе в союзники Гуггенхеймов, Уитни, сенатора Олдрича, меня и ещё одного или двух компаньонов в новом предприятии. Сначала Дэниэла Гуггенхейма не заинтересовал этот проект. Как человеку, который гордился своими отношениями с рабочими, Дэну не нравилась репутация Леопольда как работодателя. Он поставил честные отношения с местными рабочими как непременное условие своего участия в проекте.

Я тоже медлил присоединиться к проекту, потому что подозревал, что шаг Леопольда был направлен на то, чтобы лишить оружия тех, кто критикует его в Америке.

Но Райан был полон энтузиазма, уверен в том, что эти концессии сулят всем великие возможности. К тому же, по его мнению, здесь для каждого из нас открывался шанс стать кем-то вроде Сесила Родса. В общем, сначала Гуггенхеймы вошли в проект, а потом и я решил последовать за ними. Как оказалось, пункт о реформировании условий труда в Конго, который внёс Райан, был отброшен.

Два года рискованных изысканий оказались для Американской компании в Конго бесполезными. Правда, были найдены алмазы на землях, принадлежавших «Форминьеру», что оказалось большим плюсом для его акций. Но Райан никогда не терял веры в деятельность на территории Конго. Одна из причин, по-моему, заключалась в том, что его пригласил сам король, который и предложил ему начать там дело. Когда впервые там были обнаружены алмазы, Райан обычно носил несколько штук в кармане и с удовольствием демонстрировал их окружающим, как мальчишка, который показывает собранные камешки.

3

Но основные усилия по поиску каучука мы сосредоточили в Мексике. Во время своего визита туда в начале 1904 г. я договорился о покупке нескольких миллионов акров земли для выращивания гваюлы и для строительства завода, где будут добывать каучук из неё с помощью нового процесса флотации по патенту Лоуренса.

Мы путешествовали в отдельном железнодорожном вагоне. Со мной ехали моя жена, мой брат Сайлинг, брокер Эдди Нортон, так блестяще проявивший себя в деле

«Норзерн пасифик», а также несколько других лиц, имён которых я уже не помню.

Мы пересекли границу с Мексикой в Ларедо. В Агуа-Кальенте, самой высокой точке железной дороги, я вдруг почувствовал боль в желудке и в груди. Когда поезд спустился с той головокружительной высоты, боль прошла.

В городе Мехико мы остановились в отеле со смешным названием «Ити-Бити». Впервые мы ходили смотреть на бой быков. Я люблю почти все виды спорта, особенно меня захватывали скачки лошадей. И даже сегодня я охочусь на перепелов в Южной Каролине. Но после того первого боя быков я не хочу больше смотреть на такое. Быки насмерть забодали несколько лошадей, и для меня это было отвратительное зрелище.

Моя жена и Сайлинг большую часть времени проводили в походах за покупками и приобрели множество разных вещей, в том числе и полудрагоценные камни и мексиканские ювелирные изделия. Пока они выступали в роли туристов, мне выпала нелёгкая задача вести переговоры с мексиканскими властями. Вскоре я погряз в юридических, технических, сельскохозяйственных и даже общественных проблемах, благодаря чему сумел получить далеко не поверхностное представление о республике, расположенной к югу от нас.

Мексика, которую я начал постигать во время той общей поездки, являла собой картину поразительных контрастов. Порфирио Диас[77] собрал вокруг себя когор-

---

77 Диас Мори Хосе де ла Крус Порфирио (Porfirio Diaz Mori, 1830–1915) – мексиканский государственный и политический деятель, временный президент с 21 ноября по 6 декабря 1876 г. Президент Мексики с 5 мая 1877 по 30 ноября 1880 г. и с 1 декабря 1884 по 25 мая 1911 г. В начале 1870-х Диас стал противником президента Бенито Хуареса и его преемника Себастьяна Лердо де Техада. В 1876 г. произвёл переворот и в 1877 г. был избран президентом

ту чрезвычайно грамотных и тонких людей, которые вращались в обществе столь же утончённом, как и в любой европейской столице. Но за воротами их садов оставались миллионы подёнщиков, у которых почти не было шансов на лучшую долю.

Такой порядок вещей не мог сохраниться надолго, и нам ещё предстояло в этом убедиться, хотя в тот момент я пока не мог этого предвидеть. Тогда такого рода вопросы интересовали меня не особо глубоко.

Перед тем как отправиться в Мексику, я много раз слышал об особых методах, принятых для общения с официальными лицами этой страны. Что касается моих личных впечатлений, то я могу сказать, что не обнаружил в мексиканцах особой разницы с другими людьми, с которыми мне приходилось иметь деловые отношения. Я познакомился с разными мексиканцами: одни были честными людьми, другие ими не были; одни были эгоистами, другие – патриотами, – короче, всё так же, как можно было ожидать в любой другой стране.

Больше всего из моих новых знакомых в Мексике меня поразил Пабло Мартинес дель Рио. Он знал английский, французский, немецкий и итальянский языки. Обладая осанкой гранда, будучи хорошо образованным и имея широкий культурный кругозор, этот человек выделялся в любой компании в любой стране света.

Сеньор дель Рио боялся, что американцы имеют слишком большое влияние на экономику Мексики. Как

Мексики. Эту должность занимал до 1911 г. с перерывом в 1880–1884 гг. Период правления Диаса по его имени получил название Порфириат (Porfiriato). Всё это время в стране проводились президентские выборы, но Диас путём манипуляций с голосами избирателей и устранения соперников удерживал власть в своих руках, тем самым установив диктатуру.

пояснил, он боялся, что концессии, которые предоставляются американцам, однажды могут быть использованы как предлог для захвата северных территорий Мексики.

Через несколько лет я вспомнил его слова, когда кто-то из наших нефтяных магнатов предложил сделать как раз то, чего опасался дель Рио, и если бы не Вудро Вильсон, они своего добились бы.

Это произошло вскоре после нашего вступления в Первую мировую войну. Президент Вильсон пригласил меня в Белый дом на обсуждение вопроса нехватки нефти, что угрожало срывом нашим военным планам. Один из политиков предложил захватить нефтяные месторождения Мексики в Темпико. Уже были подняты по тревоге морские пехотинцы. Президенту оставалось лишь дать команду.

Президент Вильсон не стал дожидаться окончания спора. Он встал и заговорил твёрдым ровным голосом.

– Вы предлагаете мне сделать то, против чего мы протестовали, когда так поступили немцы, – заметил он решительно. – Вы говорите, что нам нужны эти мексиканские нефтяные месторождения. Немцы говорили так же, когда захватывали Бельгию: «Нам нужна Германия, чтобы попасть во Францию»… Джентльмены, – сказал он в заключение, – вы будете вести войну с той нефтью, что у вас есть.

Что касается нашего каучукового проекта в Мексике, мы купили там более трёх миллионов акров земель. Мы приобрели все эти земли по официальным каналам, платили за неё честную цену, но не более того. Я слышал о том, что существуют способы обойти закон, но ни разу не воспользовался ни одним из этих способов.

Мы хотели обеспечить Мексику промышленностью, которая позволит использовать миллионы акров негодных земель и даст работу населению страны. Мне кажется, что Диас искренне желал, чтобы я поступил именно так. С мексиканцами мы заключили множество контрактов, которые оплачивались почти так же, как подобные в любом другом месте.

На самом деле наша самая большая проблема с контрактами началась не в Мексике, а в Соединённых Штатах. Мы построили в Торреоне завод по получению каучука из гваюлы. Ещё до того, как предприятие приступило к работе, мы подписали соглашение о том, что в течение двух лет Американская каучуковая компания будет забирать практически весь произведённый каучук. Но не успел завод начать производить сырой каучук, как компания «Раббер Гудс» разорвала контракт. Предлог был тот, что наша продукция якобы не соответствует спецификациям, что было неправдой.

Несмотря на то что обычно я нахожу способы решать вопросы, не доводя дела до суда, я решил подать в суд на «Юнайтед Стейтс Раббер», которая приобрела контрольный пакет компании «Раббер Гудс». Но Морган и Джордж Бейкер из Первого национального банка сделали так, что наш иск был отклонён. Тогда я предложил купить «Юнайтед Стейтс Раббер» как производственную точку для нашего сырья. Когда и это не удалось, решился начать торговлю с компанией «Дайамонд Раббер». Но мои партнёры испортили дело, попытавшись выторговать для нас чрезмерно благоприятные условия.

Раздосадованный тем, что мне не позволили начать войну против «Юнайтед Стейтс Раббер», я вышел из «Интерконтинентал», распродав свои акции. Однако «Интер-

континентал» нашёл для своей продукции других покупателей и выплачивал дивиденды вплоть до 1910 г., когда революция Мадеро[78] свергла Диаса. Противоборствующие армии то и дело пересекали наши плантации, и в конце концов завод в Торреоне закрылся. И всё же было на деле доказано, что наше предприятие работает.

Пусть я и считаю, что старый Диас сделал немало для своей страны, Мексика, которая возродилась из хаоса, последовавшего после свержения Диаса, была лучшей страной, чем прежде. В то время, когда я там был, я чувствовал, что американцы теряют лучшие возможности в Мексике. Но и теперь, когда ситуация изменилась к лучшему, я всё же думаю, что можно было достичь большего прогресса.

4

Частично проблемы Мексики, и это верно для всех отставших в развитии стран, где бы они ни находились, заключались в давнем недоверии, оставшемся с империалистических времён прошлого. Сам родившись на Юге времён Реконструкции, я по себе знаю, какой горькой и сильной может быть обида на прошлую несправедливость. И всё же, если экономику этих слаборазвитых стран нужно было сделать лучше управляемой, прошлое

---

78 Мадеро Франсиско Индалесио (Madero, 1873–1913) – мексиканский государственный деятель. Политическую деятельность начал в 1904 г., выступив против диктатуры П. Диаса. Сыграл выдающуюся роль в подготовке Мексиканской революции 1910–1917 гг., а также на её первом этапе. Став президентом (ноябрь 1911 г.), осуществил ряд прогрессивных мер, направленных на ослабление позиций иностранного империализма и внутренней реакции. В результате контрреволюционного мятежа в феврале 1913 г. правительство Мадеро было свергнуто, а сам Мадеро убит.

должно быть похоронено и его призраки не должны появляться, чтобы отравлять настоящие дни.

Во многих уголках Азии, Африки и Южной Америки мышление правителей настолько погружено в воспоминания о прежних обидах, что они сами не могут ясно увидеть свои интересы.

Особенно явной такая слепота является, когда в этих странах не способны понять мотивацию прибыли. Общество может идти вперёд только в том случае, если человеческий труд приносит прибыль, если ты получаешь больше, чем вкладываешь. Производить в убыток означает оставить для всех меньшую долю. Прибыльное предприятие вносит больший вклад в дело национальной независимости, чем неприбыльное.

Действительно, прибыль часто делится несправедливо. Но такие злоупотребления можно устранять, не разрушая самой прибыли.

Мотивация к получению прибыли является также бесценным средством для достижения индивидуальной свободы. Что заставляет человека работать? Имеется три основных побудительных причины: любовь к труду и желание сделать полезное для других; желание получить прибыль и заработать; и, наконец, тот факт, что людей заставляет работать какая-то высшая власть.

Там, где в обществе человека призывают улучшить собственную судьбу, требуется меньше сил, чем там, где инициатива отсутствует.

Большая часть из ложных концепций о мотивации получения прибыли, распространённых в слаборазвитых странах, основана на лживом посыле под авторством Карла Маркса о том, что империализм является чем-то

присущим капиталистической экономике. Во многих таких недоразвитых странах капиталистические нации рассматриваются как агенты империализма. Однако история Рима, Греции и Персии демонстрирует, что империализм существовал задолго до того, как начал процветать капитализм.

В действиях Советского Союза лежит дальнейшее доказательство того, что империалистические тенденции могут существовать и без мотивации к получению прибыли. В самом деле, в то время, когда капиталистические страны отказались от своих старых империй, Советы используют все имеющиеся у них средства для построения новой империи. Как это видно из хода событий после окончания Второй мировой войны, Советский Союз стал самым империалистическим из всех государств.

Вместо того чтобы судить о нации как о каком-то идеологическом ярлыке вроде «капитализма», «социализма» или ещё какого-нибудь «изма», я предложил бы другой путь, а именно – тот прогресс, которого данная нация достигла в улучшении условий жизни своего собственного народа.

Я предлагаю этот критерий, потому что редко воды международной политики доходят до уровня отдельных граждан. Ни один народ не будет сильно отличаться в поведении за границей от того, как ведёт себя дома. Страна, которая направляет свои ресурсы для того, чтобы улучшить жизнь своего народа, обычно будет вести международную политику таким образом, чтобы помочь другим народам поднять жизненные стандарты. Правительство, которое сознательно подавляет жизнь своего собственного народа, вероятно, будет так же давить жизненный уровень любой нации, с которой имеет дело.

Ввести капитал извне на самом деле означает привлечь в страну ресурсы, которых эта страна не имеет. Вместе с капиталом приходит и умение управлять, которого обычно не хватает у слаборазвитых народов.

Поскольку за эти ресурсы и за это искусство управления не нужно платить слишком много, слаборазвитый народ будет в выигрыше от такого капиталовложения. В этой связи слаборазвитые народы должны признать, что если они увеличивают риск того, чем иностранному инвестору придётся владеть и управлять, будет расти и стоимость, которую они должны будут заплатить за инвестиции.

Короче говоря, и развитые, и слаборазвитые страны должны стремиться к соглашению на условиях, которые сделают частные инвестиции взаимовыгодными. Будет не так сложно прийти к соглашению на основе практики частных инвестиций, принятой между странами. Разумеется, иностранные вливания денег должны улучшать жизненные стандарты. Они должны способствовать обучению и росту квалификации в слаборазвитых странах, постоянному росту числа подготовленных рабочих и менеджеров. Там, где есть местный капитал, ему должны предоставлять максимально хорошие условия.

В свою очередь, слаборазвитые страны должны научиться понимать важность надлежащим образом организованного правительства. Они должны быть в курсе всех идеологических уловок, которые обещают всё, но всегда ведут только к рабству. На то, чтобы изучить искусство и дисциплину самоуправления, потребуется время. В нашей собственной внешней политике мы не должны стремиться к пустым обещаниям, но должны помогать вновь обретшим независимость народам получить время,

которое необходимо, чтобы научиться править самостоятельно.

Мы и эти новые независимые страны имеем по крайней мере один общий интерес, основу, на которой сможем продолжать строить: эти страны теперь свободны.

Глава 17

Медь для Америки

1

На повороте веков мне пришлось научиться понимать, что всё, что происходит в мире, влияет на рынок ценных бумаг и предметов потребления.

Скупка мной ценных бумаг в Лондоне, а также эпизоды вроде того, как мы устроили бег со временем после битвы при Сантьяго, помогли мне прочувствовать географическую целостность, то, как быстро события даже в отдалённом уголке мира начинают ощущаться на Уолл-стрит. Из опыта сделок с медью, сахаром, каучуком и другим сырьём я понял, что законы предложения и спроса на любой товар действуют во всём мире.

И всё же вплоть до Первой мировой войны я не смог по-настоящему оценить, насколько в действительности гармонично и целостно развиваются события, действуют силы в нашем мире. Сталкиваясь с требованиями чего-то, что выходит за рамки имеющегося предложения, я был вынужден взвешивать то, как оптимальным при данных обстоятельствах образом использовать имеющуюся вещь, которая могла бы быть применена различными способами. Очень часто приходилось выбирать между необходимостью и острой необходимостью. Например, для того, чтобы раздобыть мулов, которые нужны были генералу Першингу, чтобы доставить орудия к фронту, нам пришлось продать в Испанию наши очень ограниченные запасы сульфата аммония. Точно так же мне часто прихо-

дилось принимать решение, где более полезным окажется имеющаяся в нашем распоряжении тонна стали: в строительстве эсминца или торгового судна, стоит ли её оставить дома или отправить во Францию, на артиллерийский завод.

И всем этим мне приходилось заниматься, когда война была уже в разгаре. Но уже до начала войны в результате финансовых экспериментов я приобрёл некоторый опыт в том, как связать вместе экономику и национальную оборону, чтобы они составляли единое целое.

Особенно дальнейший ход событий предопределили два события начала 1900-х гг. Речь идёт о появлении в качестве новых морских держав Германии и Соединённых Штатов и наступлении новой эры электричества.

Эта новая технология подстегнула во всём мире охоту за любого рода сырьём. Марксисты описывали этот поиск новых источников сырья как отражение погони за прибылью, которая, как они считают, является одной из слабостей капиталистической системы. Этой веры некоторые придерживаются и в наши дни.

Но эта марксистская догма никогда не могла дать адекватное объяснение тому, что происходит. Конечно, здесь имела место погоня за прибылью. Но на самом деле всемирный поход за природными ресурсами был подстёгнут естественным ходом развития нашей промышленной цивилизации. Новые технические достижения, которые должны были сделать возможным существенное повышение жизненного уровня масс людей, требовали дополнительных физических ресурсов. Эти же технологии было необходимо поставить на службу национальной безопасности и обороны. Прежнее вооружение устарело,

например, целые военно-морские флоты пришлось создавать заново.

Поиски новых материалов велись не только за границей. Например, между 1880 и 1890 гг. мировое производство меди выросло в десять раз и вся поверхность земного шара была буквально прочёсана в поисках новых месторождений. Именно этот растущий спрос сделал возможным приход в медную отрасль Гуггенхеймов. Но тот же спрос сделал возможным использование менее крупных месторождений в наших западных штатах, что в конце концов сделало страну самодостаточной в вопросах поставок меди.

Я всегда выступал за более интенсивное развитие наших собственных рудников и с удовольствием оказывал помощь в финансировании первых опытов в этом направлении. И прежде чем этот проект оправдал себя, в него пришлось вложить девять лет трудов и много миллионов долларов.

2

Так случилось, что возле Бингхама, штат Юта, находится изрытое пещерами узкое глубокое ущелье из камня порфира. Пробы показали, что эта порода испещрена медью, но её содержание так низко, что никто не верил, что можно организовать на этом месте рентабельную добычу. Один из старожилов Бингхама полковник Энос Уолл купил 200 акров этого «медного каньона» и потратил 20 тысяч долларов, попытавшись развивать его, – всё безуспешно.

Когда всё было похоже на то, что деньги мистера Уолла пропали зря, к нему обратился молодой горный

инженер из Миссури Дэниэл Джеклинг. Большой, крепкий мужчина с широким красным лицом, профессор колледжа. Джеклинг, у которого уже был опыт на цинковом производстве в Канон-Сити, штат Колорадо, полагал, что сумеет найти способ сделать рентабельной разработку этого месторождения с низким содержанием руды.

Родившийся за границей капиталист некто Деламар имел долю в месторождении в Бингхаме, но продал её, когда один из его инженеров сообщил ему, что в каньоне невозможно наладить работы, которые принесли бы прибыль. Джеклинг порекомендовал выкупить это месторождение Чарльзу Макнейлу.

В июне 1903 г. была создана Медная компания Юты, президентом её стал Макнейл. Пост вице-президента занял Уолл, а генеральным менеджером стал Джеклинг.

Идея Джеклинга в своей основе была проста, как это часто бывает со всеми великими мыслями. Убедившись, что разработка шахты обычным способом, то есть созданием туннелей и шахт, нерентабельна, он предложил добывать руду с помощью экскаваторов – то, что сейчас известно как карьерная добыча. Вся добыча в дальнейшем отправляется на заводы, где методом флотации[79] происходит отделение меди, которая превращается в концентрат.

Для того чтобы сделать этот процесс экономически выгодным, Джеклинг хотел построить завод, который мог бы переработать от 3 до 5 тысяч тонн руды в день, а не 300 или 500 тонн, что составляло обычную производи-

---

[79] Флотация (*франц.* flottation, от flotter – плавать) – процесс разделения мелких твёрдых частиц (главным образом минералов), основанный на различии их в смачиваемости водой.

тельность заводов того времени. Увеличив производительность заводов при сохранении накладных расходов на прежнем уровне, можно было организовать процесс переработки руды с низким содержанием меди так, чтобы он стал рентабельным.

С самого начала все понимали, что эксперимент будет дорогостоящим. Акции продавались по 10 долларов за штуку. Организаторы компании провели массовую кампанию по привлечению инвесторов, но всё равно не смогли заинтересовать публику достаточно, чтобы получить необходимую сумму. Именно на этом этапе Макнейл рассказал о проекте мне.

Я встретился с Джеклингом, и мне сразу понравился этот человек. Его теория показалась мне верной. Это была мысль о массовом производстве, которая, пока ещё на этапе младенчества, была применена в добыче меди. Я купил большое количество акций.

Имея в наличии ограниченные средства, Джеклинг не мог поступить иначе, как построить экспериментальный завод по получению концентрата, чтобы убедиться, что такой способ добычи окажется самым экономичным и поэтому в дальнейшем сможет быть применён в операциях с большими объёмами. Это предприятие работало в течение года. Мы терпеливо ждали результатов. Малое экспериментальное производство доказало, что данный способ обеспечит прибыль.

Джеклинг хотел быстро построить большой завод. Это требовало вложения миллионов. Медная компания Юты изыскивала средства на возведение завода, когда в 1906 г. Гуггенхеймы решили ещё раз попробовать поработать с медью.

Производство в Бингхаме заинтересовало их настолько, что они обратились к Джону Хэйсу Хэммонду с просьбой исследовать вопрос. Хэммонд был, пожалуй, самым известным рудным инженером того времени. Его авторитет держался не только на его технической грамотности, но и на искусстве создать себе рекламу.

Находясь в Южной Африке, Хэммонд попал в плен к бурам и был приговорён к смерти. Его спасла от виселицы петиция сената Соединённых Штатов. Впоследствии Гуггенхеймы и Уитни поставили Хэммонда во главе своей геологоразведочной компании. В Мексике Хэммонд, общаясь с Порфирио Диасом, сочетал высокую техническую грамотность с редкостным искусством дипломата. Он помог Гуггенхеймам защитить свои интересы и в этой стране.

Хэммонд отправил двух талантливых инженеров, Сили Мидда и Честера Бьютти, осмотреть каньон в Бингхаме. Выводы, которые сделали эти двое, привлекли в бизнес Гуггенхеймов с так остро необходимым капиталом. Это предприятие должно было дать Гуггенхеймам значительное преимущество по сравнению с прочими медными компаниями, включая и «Амалгамейтид Коппер», крупнейший промышленный трест того времени. Там были свои грамотные инженеры, которым, как и представителям Гуггенхеймов, была предоставлена возможность изучить метод, предложенный Джеклингом. Но персонал «Амалгамейтид» счёл идею Джеклинга неосуществимой. Сегодня большая часть обогащения медной руды в нашей стране осуществляется по методу Джеклинга или с некоторыми усовершенствованиями, внесёнными в этот метод.

Во время, когда к проекту подключились Гуггенхеймы, начала набирать силу спекулятивная волна, и в свободном обращении было больше денег, чем когда-либо со времён паники 1903 г. На самом деле перспективы компании в Юте казались настолько радужными, что держатели акций могли получить от Гуггенхеймов по 20 долларов за акцию, вместо потраченных ими десяти.

Джеклинг собрал этот капитал и бросил его в дело. Потом он запросил ещё денег, а потом ещё. Для того чтобы удовлетворить его потребности, было предложено дополнительно выпустить ценных бумаг ещё на 3 миллиона долларов.

Объём трат Джеклинга напугал многих в компании, в том числе и полковника Уолла, который первым начал рискованную игру с медью кантона Бингхам. На совете директоров компании Уолл выступил против выпуска дополнительных ценных бумаг. Проиграв там, он решил, как один из директоров, перенести сражение в суд. Уолл добился запрета на выпуск ценных бумаг, но это препятствие дало ему лишь временную победу. Решение было отозвано, и ценные бумаги были выпущены.

Пока шёл спор о запрете на ценные бумаги, Дэн Гуггенхейм попросил меня принять участие в дискуссии о выпуске ценных бумаг на сумму 3 миллиона долларов. Я согласился стать поручителем за 5 процентов комиссионных.

Я уже успел получить разрешение на выпуск большей части этого пакета, когда Чарльз Хайден из «Хайден, Стоун энд компани» согласился стать поручителем за менее чем 1 процент от суммы – невиданно низкие комиссионные. Несмотря на то что, как я полагаю, Гуггенхеймы должны были поступить со мной честно, сдержав

своё обещание, в свете вновь открывшихся обстоятельств я не мог настаивать на этом. Новые поступления денег обеспечили Джеклингу средства для завершения строительства нового большого завода.

В то же время я согласился также стать поручителем выпуска ценных бумаг предприятия «Невада консолидейтед». Но и здесь у меня на пути вновь встал «Хайден энд Стоун». Чарли Хайден демонстрировал поразительную жёсткость, не выпуская эти вещи из своих рук. «Невада консолидейтед» оказалась прекрасной компанией и позже была поглощена компанией «Юта Коппер».

3

С самого начала предполагалось, что завод Джеклинга вступит в эксплуатацию до конца 1906 г. Но из-за разнообразных препятствий в ходе строительства маховики завода закрутились только весной 1907 г. К тому моменту Джеклинг успел потратить на него 8 миллионов долларов.

В марте 1907 г. на фондовой бирже произошёл серьёзный обвал. Чьи-то жёсткие руки начали сокращать продажи. И никто, даже сам Морган, не смог предупредить панику.

Тем не менее к лету, когда завод Джеклинга уже приступил к работе, финансовая обстановка стала ещё более неопределённой. В октябре трастовая компания «Никербокер» закрылась, а её президент покончил с собой. Это стало прелюдией к такому бегу в нью-йоркских банках, какого не было прежде на моей памяти. Паника дошла и до фондовой биржи; кредитная система страны обрушилась. Мы оказались перед лицом худшей финансо-

вой катастрофы со времён кризиса, который последовал в восстановительный период после Гражданской войны.

Рассказ, как один-единственный человек, а именно Дж. П. Морган, которому тогда было 71 год, своей властью единолично сумел сдержать кризис, нет необходимости приводить здесь. Тем не менее не могу удержаться и не привести случай из своей жизни, связанный с тем, что совершил Морган.

Для того чтобы ослабить напряжение на рынке, Морган создал специальный фонд, куда внесли деньги различные финансовые организации. Однажды ночью, пролежав долгое время без сна, я решил сделать картинный жест в отношении этого фонда.

Я отправлюсь в офис Моргана, подойду к столу, за которым сидит этот старый джентльмен, и скажу, что хотел бы сделать взнос в его фонд. Когда мистер Морган спросит, сколько я намерен внести, я предложу ему 1 миллион 500 тысяч долларов наличными. У меня были все основания предполагать, что это будет самый крупный вклад от отдельного лица, который поступит в этот фонд, за исключением того, что сделал сам Морган.

Но на следующее утро по пути в центр города я обнаружил, что не могу пробиться туда и совершить задуманный красивый жест. Вместо этого я отправился в банковскую компанию «Манхэттен» и попросил её президента Стивена Бейкера внести от меня 1 миллион 500 тысяч долларов в любой банк фонда по его усмотрению. Тогда деньги должны будут поступить Моргану от имени банка «Манхэттен», а не моего.

Не могу объяснить, почему решил не обращаться к мистеру Моргану напрямую. Не то что я чересчур скромен. Кроме того, я ведь хотел выразить мистеру Моргану

свою веру в его лидерские качества, а также подтвердить собственную способность внести реальный вклад на пользу стране. Но я не сумел пробиться к нему в тот день.

Если бы мой первоначальный замысел тогда удался, то мои дальнейшие отношения с Морганами, участие в проектах «Атлантик кост лайн» и «Техас галф сульфур» могли бы пойти по иному пути. Но потом как человеку, близкому к финансовому окружению Моргана, Вудро Вильсон никогда не предоставил бы мне возможность послужить стране на посту председателя Военно-промышленного комитета. Из-за нехватки одного гвоздя теряют целые королевства, но иногда всё тот же потерянный гвоздь открывает наезднику такой путь, о котором он никогда и подозревать не мог бы.

Когда паника 1907 г. была в самом разгаре и никто не мог предугадать, добьётся ли мистер Морган успеха, ко мне обратились с просьбой срочно выделить 500 тысяч долларов на нужды компании «Юта Коппер». Медь упала в цене с 22 до 12 центов за фунт, а акции компании – с 39 долларов до тринадцати. Но для того чтобы сохранить компанию, Джеклинг был вынужден продолжать производство, даже если бы ему пришлось просто складывать металл у железнодорожной колеи.

Может показаться странным, что компания, за которой стоят Гуггенхеймы и «Хайден энд Стоун», вынуждена обращаться за суммой всего в 500 тысяч долларов к независимому рыночному дельцу, совсем не имеющему связей в банковской сфере. Ещё более странно было то, что в то время я имел возможность выделить эту сумму. Но всё объяснялось просто.

Как и многие другие, я заранее готовился если не к кризису, то к финансовым осложнениям. Я увеличил количество своих свободных средств в компании «Манхэттен». Более того, я заранее предупредил Стивена Бейкера, что мне в любой момент могут понадобиться свободные деньги.

– Вы их получите, – заверил он меня. – Мы заботимся о своих клиентах.

Когда я получил телеграмму от президента компании «Юта Коппер» Чарли Макнейла, то решил, что маятник экономики рано или поздно качнётся обратно, в сторону нормализации положения. Мир не стоит на месте. Ему всё равно будет нужна медь, пока не найдут лучший материал на замену. Поэтому я пошёл к Бейкеру и сказал, что мне нужны 500 тысяч долларов наличными. Именно в таком виде Макнейлу были нужны деньги – наличные, чтобы отдать зарплату в конвертах. Кредит, даже если бы он мог получить его, не позволил бы этого.

Мистер Бейкер отправился в хранилище. Там деньги посчитали, упаковали в коробку и отправили экспресс-почтой в Солт-Лейк-Сити.

В то время денежные займы выдавались под 150 процентов. После сделки я отправился на биржу и закупил большое количество акций «Юта Коппер» по очень низким ценам, которые всё ещё сохранялись на рынке.

«Юта Коппер» прошла через панику с развёрнутыми знамёнами, и в первый же год работы все планы Джеклинга были реализованы. А в течение последующих тридцати лет компания выплатила держателям своих акций более 250 миллионов долларов в качестве дивидендов. Самая большая в мире разработка меди, расположенная в карьере в районе Бингхама, которую Дже-

клинг начал в 1903 г., до сих пор является одним из крупнейших раскопов на поверхности земли.

Тем, что компания «Юта Коппер» сумела пережить панику 1907 г., она обязана, стоит отметить, тому, кто умеет делать хорошие инвестиции. Стоимость инвестиции – это всё равно что характер человека. Крупные вложения лучше выдерживают враждебную обстановку и легче её преодолевают. Совершенствуя процесс добычи меди в месторождениях с низким содержанием руды, Джеклинг, разумеется, внёс новую характеристику в стоимость собственности, которая раньше вообще была под сомнением. Когда таким образом создаются новые ценности, они способны противостоять даже финансовой панике. Паника может привести к временному коллапсу рыночной цены того, куда вкладывался капитал. Но рынок обязательно выправится, если эта компания действительно нужна экономике и хорошо управляется.

Успех «Юта Коппер» является также свидетельством важности индивидуальной инициативы и характера. Когда к Джеклингу пришла его гениальная идея, в результате которой была удвоена добыча меди в мире, ему было всего 30 лет. У него ушло пять лет на то, чтобы заручиться финансовой поддержкой, и ещё четыре года на то, чтобы доказать, что эта поддержка была оказана не напрасно.

Во время Первой мировой войны Джеклинг получил медаль за особые заслуги за строительство завода по производству бездымного пороха по заказу правительства, несмотря на то что многие глубоко сомневались, что ему это удастся. Дюпоны выдвинули такие условия строительства, которые военным показались обременительными. В конце долгой утренней дискуссии по данной

проблеме я заявил, что знаю человека, который способен выполнить эту работу, и рекомендовал Джеклинга. Министр обороны Бейкер ответил, что обсудит этот вопрос с президентом.

В тот же день после обеда я позвонил Джеклингу в отель «Сан-Франциско» в Калифорнии и сказал ему:

– Не знаю, примут ли они вашу кандидатуру, но я хотел бы, чтобы вы приехали в любом случае.

Через несколько дней, когда министр Бейкер попросил меня договориться о приезде Джеклинга, я ответил, что он уже здесь и что я его приведу.

Перед тем как Джеклинг вошёл, я дал ему маленький совет.

– Не позволяйте им надеть на вас форму, – сказал я. – Помните, что человек старше вас по званию всегда вправе командовать вами, когда приходить и когда уходить.

Джеклинг остался гражданским лицом и построил завод в темпе джиги.

В 1933 г. горнорудное, механическое, электрическое и строительное инженерные общества Соединённых Штатов наградили Джеклинга медалью Джона Фрица[80], высшая честь, которой может быть удостоен инженер.

Но у Джеклинга были не только успехи, но и свои неудачи.

---

80 Медаль Джона Фрица – почётная медаль от Американской ассоциации инженерных обществ «За научно-технические достижения в области фундаментальных и прикладных наук».

Во время Первой мировой войны он построил пилотное производство, которое демонстрировало сталелитейным предприятиям, что месторождения со слабым содержанием таконита в районе залежей железа в Месаби можно будет начать эксплуатировать после того, как иссякнут более богатые месторождения. Затем он в третий раз попытался разрабатывать бедные золотом месторождения на Аляске, но здесь у него ничего не вышло. Я, как и он, потерял на этом проекте.

4

Это предприятие под названием Аляскинская золотодобывающая компания Джуно было причиной того, что я выбросил на ветер огромные деньги, которые так и не сумел вернуть. Главной собственностью компании был карьер в гористом районе на другой стороне канала Гастино, южнее города Джуно. О нём мне рассказали три представителя руководства шахты Фред Бредли, Дж. Маккензи и Марк Рекуа, близкий друг Герберта Гувера. В тот момент на самом деле в шахте был заинтересован сам Гувер, но мы сумели одержать над ним верх, о чём позже очень сожалели.

Джеклинг отправился на Аляску и вернулся с отчётом о возможностях аляскинской компании «Голд Майн», которая соединилась с «Аляска Джуно». Почти безоговорочно веря в выводы Джеклинга, я решил отправиться в «Аляска Джуно». Весной 1915 г. в отчёте о своей деятельности, где содержался благоприятный прогноз на добычу золота, «Аляска Джуно» объявила о выпуске 400 тысяч акций стоимостью по 10 долларов каждая. Заявление компании заканчивалось следующими словами: «Все

акции, которые не будут выкуплены на бирже, приобретут Юджин Мейер-младший и Б. Барух».

Никогда прежде и никогда после моё имя не было использовано публично в связи с предложением ценных бумаг. Сделка получила пятикратное поручительство. Через несколько дней цена акций подскочила до 15 долларов.

Но вскоре стало известно, что Джеклинг был неприятно поражён неожиданно низким содержанием золота на месторождении «Аляска Голд Майн». Это открытие сделало сомнительным и будущее компании «Аляска Джуно». Стоимость акций стала падать.

Наконец Джеклинг отказался от своего первоначального намерения, и было принято решение закрыть компанию «Аляска Голд». Однако Фред Бредли отказывался спустить флаг «Аляска Джуно», а я испытывал моральное обязательство не выходить из игры, пока этого не сделает Бредли. Но далеко не все так смотрели на эту проблему. После того как закончились деньги и общественное доверие, У.Х. Крокер, Огден Миллс, сын которого стал министром финансов при Герберте Гувере, Фред Бредли, Юджин Мейер и я вложили в предприятие 3 миллиона долларов.

В 1916 г. «Аляска Джуно» закрылась на отметке $7/_4$, в 1917 – 2, в 1920 – $1^{31}/_8$, а в период депрессии 1921 г. цена на акции упала до $^5/_8$. Держатели ценных бумаг уже подумывали о том, чтобы отказаться от них, когда на горизонте замаячил первый луч надежды. В сентябре 1921 г. предприятие отработало с прибылью 24 тысячи долларов.

Этого было недостаточно даже для того, чтобы заплатить стандартные налоги, но это была основа, откуда можно было двигаться в сторону расширения производства до его самоокупаемости.

Постепенно Бредли совершенствовал свой метод и наращивал объём работы там, где с рудой можно было что-то делать, даже если цена содержавшегося в ней золота составляла 80 центов на одну тонну. За десять лет до этого мысль о том, что можно работать с такой породой, сочли бы за безумие. К 1930 г. были выплачены долги, а в 1931 г. – получены первые дивиденды. Во всём этом была заслуга в первую очередь упрямой решимости Фреда Бредли.

Когда президент Франклин Рузвельт девальвировал доллар и повысил цену на золото, компания «Аляска Джуно», разумеется, осталась в выигрыше. Тем не менее я был против этого шага Рузвельта, как и Юджин Мейер, в то время издатель «Вашингтон пост», несмотря даже на то, что мы оба вложили большие средства в золотоносные месторождения.

В последующие годы «Аляска Джуно», по мере роста затрат и снижения содержания золота в руде, вновь оказалась перед лицом проблем. В конце концов саму шахту пришлось закрыть, хотя электростанция при ней действует до сих пор.

5

Какой урок был извлечён из этих экспериментов с рудой с низким содержанием металла? Прежде всего это то, что она имеет огромное значение для нашей национальной безопасности. Один из действующих конфлик-

тов, который происходит из-за нашей внешнеэкономической политики, проистекает из вопроса о том, откуда же брать наше сырье: из того, что находится внутри наших границ, даже если его добыча обходится дороже, или из-за границы, где стоимость добычи ниже.

При таком конфликте интересов я никогда не становился на сторону так называемых «свободных трейдеров» или протекционистов. Как показали события Первой и Второй мировых войн, способность жить за счёт собственных месторождений и собственного сырья является важной составляющей обороны страны.

И если бы не методика, разработанная Джеклингом, а позднее усовершенствованная и отработанная другими инженерами, то во время Второй мировой войны нам пришлось бы импортировать большую часть меди. А это, в свою очередь, оставило бы нас без значительной части других важных материалов, которые мы не смогли бы использовать на других направлениях, и в результате пострадало бы наше производство и боевая эффективность.

Поэтому я всегда чувствовал, что мы должны поощрять эксперименты по совершенствованию технологий более экономичного использования руды с низким содержанием полезных материалов. Но всё же, как мне пришлось убедиться на собственном опыте с компанией «Аляска Джуно», существуют границы того, когда применение даже этих методов сохраняет свою целесообразность.

Необходимо соблюдение баланса между двумя альтернативами, а именно: импортом необходимых материалов из зарубежных источников, где их стоимость ниже всего, и одновременно продолжением наращивания соб-

ственных возможностей разработки и использования своих внутренних ресурсов.

Я не верю в попытки стать самодостаточными любой ценой, чего пытался достичь Гитлер перед тем, как развязать Вторую мировую войну. Но я не верю и в то, что мы должны пожертвовать и относительно богатыми ресурсами, предлагаемыми Американским континентом, только лишь для того, чтобы увеличить объёмы внешней торговли.

Кажутся неразумными и попытки разрешить эту сложную проблему провозглашением какой-то доктрины или готовой формулы. Новые технические разработки могут дать ключ к использованию ресурсов в тех областях, что ещё несколькими годами ранее казались бесперспективными.

Что касается всех тех материалов, что являются жизненно важными для нашей национальной обороны, то мы должны постоянно развивать всё расширяющийся список как наших потребностей, так и источников поступления необходимых ресурсов. Баланс между собственным производством и импортом должен отражать не только экономическую составляющую, но и тот вклад, который будет внесён в систему национальной безопасности в результате появления нового надёжного источника сырья.

Глава 18

Дж. П. Морган отказывается от азартной игры

1

Возможности стать партнёром старшего Моргана я лишился, вероятно, из-за неосторожно брошенного слова. Предприятие, в котором мы почти стали партнёрами, как оказалось, стало единственным и самым прибыльным за всю мою карьеру финансового дельца. Кроме того, оно способствовало доминированию Соединённых Штатов на мировом рынке серы. И всё же я всегда сожалел, что мистер Морган воздержался от участия в нём, поскольку его решение стоило его дому многих миллионов долларов прибыли, а мне – возможности поработать с величайшим финансовым гением, равного которому не знала наша страна.

Мистер Морган прекрасно обошёлся бы и без этих денег, что заработала бы его компания. На самом деле он мало заботился именно о получении денег. Единственное, к чему он стремился, – это достижение экономической целостности и стабильности страны. В своих взглядах на экономику, политику и промышленность я больше склонялся к идеям Теодора Рузвельта. Но считал Моргана великим мастером и учителем, под руководством которого можно приобрести бесценный опыт.

То, что мне никогда так и не довелось лично познакомиться со старшим Морганом, и сейчас вызывает моё сожаление. Будучи молодым клерком на Уолл-стрит, я несколько раз лично доставлял ему ценные бумаги и отчёты рынка. Однажды я видел его в мужском клубе при церкви Святого Георгия на нижнем Ист-Сайде. Я вёл вечерние занятия по гимнастике в мужском клубе на Западной 69-й улице и посетил несколько других городских клубов, чтобы посмотреть, чем там занимаются. Помню мистера Моргана, стоявшего в полной задумчивости над мальчиком, который вырезал головоломку из коробки из-под сигар.

Работая на Артура Хаусмана, я относил в офис Моргана отчёт с некоторыми экономическими выкладками о ценных бумагах «Милуоки электрик». Мистер Морган спросил меня тогда, что я думаю. Я решил, что его вопрос относится к общей финансовой ситуации, и ответил, что мы идём навстречу очередной панике.

На какой-то момент мистер Морган сосредоточил на мне знаменитый взгляд своих глаз, а затем требовательно спросил:

– Молодой человек, что вы можете знать о панике?

Я не знал, что ответить на этот вопрос.

Этот случай оставался единственным моим разговором с Морганом вплоть до 1909 г., когда Чарльз Стил из его фирмы попросил меня исследовать вопрос о месторождении серы вблизи Бразории, штат Техас, примерно в сорока милях к юго-западу от Галвестона, вдоль побережья залива. Я был удивлён, что Морганы обратились именно ко мне. Мы устно договорились, что если проект окажется перспективным, они вложат в него свой капитал, я сделаю работу, и мы поделим прибыли в соотно-

шении шестьдесят на сорок. Моим первым шагом, разумеется, был поиск высококвалифицированного инженера-геолога. Я обратился к Сили Мадду, работавшему на Хэммонда в геологоразведочной компании Гуггенхеймов. Мадд, в свою очередь, привлёк к делу молодого помощника, некоего Спенсера Брауна.

Мы направились в Техас, наняли бригаду бурильщиков и начали пробное бурение на нескольких участках.

День за днём я сидел в «Брайан моунде», так называлось то месторождение, и наблюдал, как бурильщики вводят бур в землю, а затем достают оттуда образцы породы, чтобы провести испытания на содержание в них серы. Ночь за ночью я боролся с комарами в небольшом отеле в Бразории, изучал факты и цифры, отражающие торговлю серой в мире, пытался оценить, какую роль будем играть в этой торговле мы, если наши перспективы окажутся стоящими.

Наконец Мадд принял решение, что шансы составляют примерно 50 на 50 в том, что месторождение «Брайан моунд» окажется достаточно богатым и даст прибыль при его разработке.

Вернувшись в Нью-Йорк, я сообщил это мистеру Моргану и пояснил вдобавок, что мы можем купить всё месторождение целиком за 50 тысяч долларов, включая налоги и добавочные выплаты, и что я хотел бы вложить в эту «азартную игру» половину этой суммы из собственных средств.

Выражение «азартная игра» было неудачным, надо было мне сказать «инвестиция».

– Я никогда не играю в азартные игры, – ответил мистер Морган и жестом дал понять, что встреча закончена, а предприятие в его понимании закрыто.

Мы пробыли с ним вместе всего несколько минут, прежде чем таким высокомерным жестом мне позволили уйти. Он не дал мне даже возможности изложить мои выводы, которые я готовил в отеле Бразории, изучая мировую торговлю серой. Этот анализ показал, что наступило как раз подходящее время, чтобы Соединённые Штаты начали широкую экспансию на рынке производства серы. С ростом американской промышленности выросла и потребность в чистой сере, которая является основой для получения серной кислоты, в то время, наверное, самого важного из всех промышленных химических компонентов.

Вплоть до 1900 г. на производство чистой серы имела почти полную монополию Италия: на острове Сицилия осуществлялось около 95 процентов мировой добычи. Примерно в 1870 г. обширные месторождения серы были открыты на западе штата Луизиана, но первые попытки разрабатывать это месторождение провалились, поскольку местность здесь представляла собой наслоение зыбучих песков, где то здесь, то там на поверхность выходили ядовитые газы. Эти препятствия только подстегнули пытливый гений Германа Фраша[81], успешного инженера-нефтяника, который прибыл в Луизиану в поисках нефти. В 1891 г., после нескольких лет экспериментов, он разработал новый метод добычи серы, который стал известен под его именем.

---

[81] Фраш Герман (Frasch, 1851–1914) – немецкий химик, смелый и оригинальный экспериментатор в области промышленной химии, особенно с нефтью и серой; известен как «король серы».

Фраш предложил направлять в землю металлическую трубу диаметром примерно в десять дюймов. Внутрь этой трубы были помещены одна в другую ещё три трубы меньшего диаметра. Через одну из труб в землю накачивалась вода высокой температуры, чтобы размягчить находящуюся под землёй серу. Через вторую трубу вниз подавался сжатый воздух, что заставляло размягчённую серу двигаться вместе с водой вверх по третьей трубе. Когда сера в жидкости выходила на поверхность, её помещали в охлаждающие ёмкости, где давали снова затвердеть.

После открытия процесса Фраша для разработки месторождения в Луизиане была создана компания «Юнион сульфур», которая превратилась в чрезвычайно прибыльное предприятие. Но американская промышленность росла, и выпуска компании «Юнион» оказалось недостаточно для того, чтобы удовлетворить внутренние потребности страны. Пришлось начать поиск других источников.

В 1908 г. истёк основной патент на процесс Фраша. Это сделало возможным наладить производство по той же схеме в округе Бразория в штате Техас, а также в любом другом месте, имеющем сходные проблемы с местностью в Луизиане. Я намеревался рекомендовать процесс Фраша мистеру Моргану, но он оборвал меня и в резкой форме отказался от участия в проекте.

Уязвлённый таким отношением, я решил продвигать проект добычи серы на свой собственный страх и риск.

2

Когда мы с Маддом были в штате Техас, к нам обращался целый ряд прожектёров, организаторов и разного

рода прочих искателей удачи, каждый из которых выдвигал свои мысли и предложения по разработке новых месторождений серы. Некоторые из них мы сразу же быстро просматривали. После того как мистер Морган умыл руки с проектом в Бразории, мы продолжили свои исследования.

Мадд полагал, что одно из месторождений, известное как «Биг Дом», находящееся в округе Матагорда, штат Техас, было очень перспективным. Этот проект принёс нам А. Эйнштейн, который был косвенно связан с одной из компаний в Сент-Луисе. Когда испытания стали подтверждать мнение Мадда, я создал компанию «Галф сульфур» и начал приобретать месторождения в округе Матагорда.

А в это время некоторые из лиц, что пытались обратить внимание Моргана на Бразорию, стали продвигать разработку месторождения компанией «Фрипорт сульфур». Деятельность её сразу же стала приносить прибыль. Начало Первой мировой войны привело к резкому росту спроса на серу, что сделало прибыли компании «Фрипорт» ещё выше. Но наличие на рынке уже двух компаний, «Юнион» и «Фрипорт», казалось, не оставляло места для третьего производителя.

Всё, что мы могли, – это дождаться развития событий. Эйнштейн предложил приобрести в округе Матагорда ещё несколько месторождений. Я разрешил ему это, но сначала сказал, чтобы нынешние собственники присоединились к нам. Никто из них, однако, этого не сделал. Тогда я финансировал приобретение месторождений.

К 1916 г., когда война обусловила повышенный рост на серу, компания «Фрипорт» за свои вложения получила

обратно примерно 200 процентов прибыли. Мадд понял, что пришло время и нам открывать собственные месторождения. Для того чтобы сделать это эффективно, нам нужен был дополнительный капитал. Дж. Морган-старший умер три года назад. Принимая во внимание, что фирма Морганов когда-то проявляла интерес к добыче серы, я решил выяснить, не захотят ли там разрабатывать совместно с нами месторождения «Галф сульфур».

Я обратился к Генри Дэвисону, который рассматривал тогда проект, а также к другому партнёру Моргана Томасу Ламонту. Ламонт вызвал Уильяма Бойса Томпсона, организатора компании «Ньюмонт майнинг», которая в конце концов стала одной из крупнейших в мире в области инвестиций в сырьё и нефть.

Изучив предложение, Томпсон посоветовал Морганам войти в долю. Они взяли примерно 60 процентов. Наше предприятие не успело развиться, как Морганы продали Томпсону свою долю с очень небольшой прибылью. Это было сделано без предварительной консультации со мной. Я посчитал сделку нечестной, о чём и заявил Морганам.

Сначала им следовало предложить мне выкупить акции обратно, а не продавать их Томпсону. Если бы кто-то поступил подобным образом с самими Морганами, они никогда не простили бы этого. Если бы они придержали тогда акции, которые я передал им по 10 долларов за штуку, эти акции окупили бы себя многократно. К концу 1920-х гг. когда-то вложенные туда 3,6 миллиона долларов оценивались уже в 45 миллионов. Кроме того, Морганы получили бы в качестве дивидендов около 25 миллионов долларов.

3

После того, как наша страна вступила в войну, президент Вильсон назначил меня в Военно-промышленный комитет, который я впоследствии возглавил. В связи с тем, что я стал занимать официальный пост, то счёл своим долгом отказаться от места на фондовой бирже и распродать все акции и другие ценные бумаги, владельцем которых я был и которые могли бы принести мне прибыль в случае заключения правительственных контрактов или государственных закупок.

Среди того, что я продал, были и такие, как акции «Фишер Боди», что должны были принести значительную прибыль в будущем, если бы я решил придержать их. Тем не менее я никогда не жалел о том, что сделал. У меня было достаточно денег, и никакая прибыль, даже самая большая, не дала бы мне того удовлетворения, что я испытал от службы моей стране.

Некоторые ценные бумаги мне пришлось сохранить, так как они не входили в списки биржи и их невозможно было продать. Среди тех бумаг были мои акции месторождения серы и доля в вольфрамовом руднике в Калифорнии. Эти акции я поручил своему секретарю мисс Мэри Бойл, проинструктировав её переводить дивиденды, если таковые будут, в Красный Крест и другие патриотические организации. Обо всём этом я рассказал президенту Вильсону и получил его одобрение.

Вольфрамовая шахта не приносила существенных дивидендов. Но и те, что поступали, шли на благотворительность. А компания «Техас галф сульфур» (новое на-

звание корпорации вместо прежнего «Галф сульфур») вообще не работала вплоть до окончания войны.

Ещё до того, как я стал председателем Военно-промышленного комитета, Федеральное бюро по разработкам полезных ископаемых попросило производителей материалов, остро необходимых для военных нужд, увеличить объёмы производства на существующих и открывать новые предприятия. Одной из компаний, к которой обращалось бюро, была «Техас галф сульфур», которой взамен пообещали обычные блага в виде первоочередных поставок строительных материалов и оборудования.

Однажды в коридоре здания в Вашингтоне, где располагался Военно-промышленный комитет, я встретил президента «Техас галф сульфура» Уолтера Олдрича. Я спросил у него, что привело его сюда. Олдрич ответил, что приехал разузнать об обещанных приоритетных заказах.

Поскольку я полностью отошёл от управления компанией, то впервые услышал, что на рассмотрении находится вопрос о присвоении статуса приоритетных заказам на оборудование, поступившим из Матагорды. Я сразу же проинформировал военного министра Ньютона Бейкера, что имею свои интересы в этой компании. Кроме того, я попросил своего одноклассника Дика Лидона, в то время занимавшего пост директора «Техас галф сульфур», настоять на том, чтобы компания не только продавала свою серу по себестоимости, но и чтобы эта себестоимость была не выше самых низких цен, предлагаемых конкурентами.

В конце концов все эти меры оказались ненужными, так как война закончилась за несколько месяцев до того, как компания приступила к производству.

После моего возвращения с мирной конференции в Париже я снова на какое-то время активно стал заниматься делами «Техас галф сульфур». Нужно было сделать немало для поправки дел в этой отрасли. Неожиданный конец военных действий привёл к тому, что две другие компании, добывавшие серу, – «Юнион» и «Фрипорт», – остались с сотнями тысяч тонн продукции, не нашедшей сбыта на рынке.

Кроме того, обострились отношения между тремя компаниями. «Юнион сульфур» подала в суд на «Фрипорт» за якобы имевшее место нарушение патентного права на метод Фраша. Иск был отклонён, так как срок действия патента истёк. Возможно, это избавило и нас от судебного преследования, ведь мы тоже использовали процесс Фраша.

Но представители компании «Юнион» ринулись на нас в атаку по другому поводу. Являясь владельцами земель, примыкавших к нашим, они предъявили нам иск, что якобы через наши шурфы мы добываем серу с их месторождения. Этот иск тоже был признан судом недействительным, но только после ряда неприятных моментов.

Один из держателей акций компании «Юнион», кстати, родственник Фраша, обвинил меня в том, что, являясь председателем Военно-промышленного комитета, я потребовал себе комиссионные в виде не менее тонны продукции за то, что дам разрешение допустить компанию «Юнион» к работе по правительственным контрактам. Утверждалось, что это ложное обвинение исходило якобы от самого Германа Фраша. Но на самом деле Фраш умер в 1914 г., ещё до начала Первой мировой войны. Я подчёркиваю это, чтобы обелить память о нём.

Рецессия начала 1920-х гг. привела к значительному сокращению продажи минералов и металлов во всём мире. Настоятельная необходимость иметь зарубежный рынок для того, чтобы поставлять туда накопленную продукцию, а также деятельность иностранных картелей побудили конгресс принять закон Уэбба – Померена[82]. Этот документ поощрял объединение американских компаний для осуществления экспортных продаж. Для компаний, занятых добычей серы, эта льгота стала очень своевременной.

Была создана «Корпорация по экспорту серы», которой совместно владели «Юнион», «Фрипорт» и «Техас галф». Позднее было подписано соглашение с сицилийскими компаниями о совместной работе на внешних рынках.

За последующие пять лет в производстве серы в Америке произошли серьёзные изменения. В объёмах продаж в тоннах «Техас галф» почти сравнялся с «Юнионом», а «Фрипорт» скатился на третью позицию. Затем истощились месторождения «Юниона» в Луизиане, из-за чего предприятие там закрылось. А «Фрипорту» пришлось столкнуться с тем, что новые приобретения, на которые они возлагали такие надежды, оказались не такими прибыльными, как ожидалось. Всё это вывело компа-

---

[82] Закон Уэбба – Померена (Webb Export Combination Act) – закон, направленный на ограничение антитрестовского законодательства в США. Принят конгрессом США в 1918 г. в условиях резко усилившейся в годы Первой мировой войны американской внешнеэкономической экспансии. Назван по имени члена палаты представителей Э. Уэбба (Webb) и сенатора А. Померена (Pomerene), выдвинувших его проект в конгрессе. Согласно этому закону, на капиталистические объединения, занимавшиеся экспортной торговлей, не распространялось действие законов против трестов, что способствовало созданию экспортных ассоциаций. Лишь в течение первых 10–12 лет его действия в США было образовано около 60 мощных экспортных объединений.

нию «Техас галф сульфур» на первое место, сделав её самым крупным поставщиком этой продукции в мире по самым низким ценам.

С этого момента и вплоть до 1929 г. история компании говорит сама за себя. Акции, которые при её создании стоили 10 долларов за штуку, обменивались на другие, которые при продаже оценивались в 320 долларов каждая. Я распродал 121 тысячу принадлежавших мне акций, когда цены на них ещё не достигли своего пика. Друзья спрашивали, почему я продаю их, и я отвечал, что цена представляется мне завышенной. Я советовал, чтобы и они продавали свои акции.

Но многие, однако, отнеслись к моему совету прохладно. Цены на акции всё ещё стремительно неслись вверх, и многие из тех, кто задавал мне вопрос, как с ними поступить, посчитали, что я продал свои акции оттого, что потерял былую хватку и отошёл на вторые роли. Но до начала кризиса 1929 г. я успел распродать все свои запасы «серных» акций.

В очередной раз за период своей деятельности на бирже я распродал пакет акций, когда они всё ещё продолжали расти в цене, и в этом заключается одна из причин, почему я сумел сохранить своё состояние. Конечно, я мог бы заработать много больше, если бы придержал тогда их, но после этого общее падение обязательно ударило бы и по мне в момент, когда биржа обрушилась. Если я и потерял возможность сделать какие-то дополнительные деньги, то, во всяком случае, избежал и участи остаться без гроша, как это на моих глазах произошло с многими другими людьми.

Некоторые стремятся продавать на пике рыночной цены и продавать, когда она достигнет своего дна. Я не

верю, что такое осуществимо, в это верят лишь мечтатели-мюнхгаузены. Я покупал, когда цены, как мне казалось, были достаточно низкими, и продавал, когда они были довольно высокими. Таким образом мне удалось избежать участи быть сметённым дикими рыночными колебаниями, которые привели к общей катастрофе.

4

И всё же почему мы стали жертвами такого безумия, как творившиеся на бирже сумасшедшие спекуляции, которые предшествовали краху 1929 г.? Я считаю, что это в значительной степени отражает удивительную психологию толпы, которая вновь и вновь демонстрируется в человеческой истории.

Первым, кто заставил меня задуматься о странном поведении людей в толпе, был репортёр финансовой колонки старой «Нью-Йорк геральд» Джон Дейтер. В начале 1900-х гг., когда я возвращался из поездки в Европу, Дейтер взял у меня интервью прямо на борту парохода. Разговор зашёл в том числе и о панике, и Дейтер посоветовал мне прочесть книгу Чарльза Маккея, которая както попалась ему в руки. Книга называлась «Необычные заблуждения и безумие толпы». Мы с Дейтером вместе обошли несколько магазинов букинистов, пока не нашли экземпляр этой книги.

Книга Маккея, впервые опубликованная ещё в 1841 г. и переизданная в 1932 г. компанией «Пейдж», приводит любопытные документальные свидетельства невероятного безумия, в которое в течение многих веков время от времени ввергало себя человечество. Ни один народ не избежал подобного безумия. Якобы невозмутимые и флегматичные голландцы прошли через лихорадку

тюльпанов[83], у легкомысленных французов был «мыльный пузырь Миссисипи»[84], а упрямым британцам пришлось испытать своё безумие Южных морей[85].

Когда я читал сухие строчки отчёта об этих безумствах, мне хотелось закричать: «Этого просто не могло

---

[83] Тюльпаномания (1634–1637) – спекулятивный мыльный пузырь на рынке луковиц тюльпанов в Нидерландах. Один из первых известных примеров финансовой лихорадки, неадекватного поведения биржевой толпы. Мода на тюльпаны, завезённые из Византии, резкий рост спроса на них привели к возникновению массового финансового рынка, товаром на котором были луковицы тюльпанов или финансовые инструменты, дающие на них права. В течение ряда лет цены постоянно росли, что усиливалось спекулятивной игрой и операциями с товарными производными. Большая часть сделок совершалась без реальной поставки товара, превращалась в игру на разнице курсов и заканчивалась взаимными расчётами между выигравшими и проигравшими. Рынок был крайне перегрет в январе 1637 г. (рост в десятки раз) и рухнул в первой декаде февраля.

[84] Экономический мыльный пузырь компании «Миссисипи» (1717– 1720-е) – крупный финансовый пузырь, связанный с выкупом государственного долга акционерной компанией «Миссисипи», созданной в 1717 г. с целью освоения французских территорий в Северной Америке, за счёт средств от продажи акций, спрос на которые был создан от выпуска к выпуску по всё более высоким курсам в результате нарастающей эмиссии бумажных денег, разменных на золото, с покупками их на срок для спекулятивной игры на повышение. Рост курсов акций в десятки раз в 1719 г. сменился их резким обесцениванием в 1720 г.

[85] Пузырь Компании Южных морей (1711–1720) – крупный финансовый пузырь, случившийся на рынке акций в Великобритании. Акционерная Компания Южных морей была создана в 1711 г. с целью перевозки и продажи чёрных рабов в колонии Южной Америки. Однако ядро её деятельности составили финансовые спекуляции, которые основывались на схеме так называемой конверсии государственного долга в капиталы крупных акционерных компаний. Компанией Южных морей была создана система широкой поддержки продаж своих акций выше номинала. Спекулятивная атмосфера и лёгкость доступа к банковским ссудам вызвали ажиотаж и привели к созданию в Великобритании многих других акционерных обществ. Нарастающая необходимость выбрасывать акции на рынок, чтобы погасить скопившуюся задолженность по кредитам, сжатие предложения и, что очень важно, принятие закона (т. н. Акта о мыльных пузырях), в соответствии с которым незарегистрированные акционерные общества объявлялись незаконными, а все сделки с их акциями теряли юридическую силу, – всё это вызвало в конце лета 1720 г. стремительное понижение курса акций на рынке, увлёкшее за собой и акции Компании Южных морей.

быть!» Но уже в течение моей собственной жизни я стал свидетелем похожей лихорадки во время земельного бума во Флориде в 1920-х гг.[86] и спекуляций на фондовой бирже, вылившихся в крах 1929 г.[87] Чем-то похожим на такое безумие толпы, возможно, объясняется, пусть и частично, приход к власти в Германии Гитлера.

Массовые помешательства в человеческой истории имели место настолько часто, что они, должно быть, являются отражением какой-то глубоко скрытой черты человеческой натуры. Может, это сила, подобная той, что заставляет совершать миграции птиц или вызывает массовые перемещения целых стай океанских угрей. В эти перемещения заложен циклический ритм. Скажем, сметает всё на своём пути партия «быков» на бирже. И тут происходит некое событие, не важно, тривиальное или значительное, и, когда кто-то начинает продавать, к не-

---

86 В начале 1920-х гг. недвижимость во Флориде стала стремительно расти в цене. Этому способствовали несколько местных особенностей. Инвесторы могли покупать землю и недвижимость без оплаты их полной стоимости. Сделки заключались на основе «залоговых соглашений», т. е. предварительных соглашений между продавцом и покупателем недвижимости, требовавших от покупателя внесения залога в размере 10 % от полной стоимости. Эти 10 % давали покупателю полное право на купленную землю. Агенты по продаже начали агрессивно выбрасывать на рынок участки земли во Флориде, а покупатели со всех уголков США, считавшие это «верным делом», охотно инвестировали свои деньги. В 1926 г. по Флориде пронёсся ураган, унёсший жизни 400 человек. К концу того года 17 тыс. человек не имели крыши над головой. Эта трагедия нанесла удар по этой уверенности. Медленно бум подошёл к концу.

К концу 1926 г. цены на землю упали, а в последующие два года падение было драматическим, хотя и не достигло абсолютного нуля, как во время краха пузыря Южных морей, поскольку земля всё-таки имеет хоть какую-то цену.

87 Наиболее известным крахом в истории был крах Уолл-стрит 1929 г. С 23 по 29 октября индекс Dow Jones (отражающий стоимость акций на Нью-йоркской фондовой бирже) упал более чем на 25 %. Затем он продолжал падать до июня 1932 г., когда достиг абсолютного дна этого «медвежьего» рынка на отметке 41,2, скатившись с вершины почти на 90 %.

му присоединяются другие. И вот уже триумфальный ход к высоким ценам поломан.

«Целостность мышления» – какое прекрасное выражение! Не я выдумал его. Впервые мне довелось услышать его, когда я работал с акциями стальных компаний, которые в то время пытался собрать Дж. Морган. В целом рынок находился на подъёме. Затем, когда сделки всё ещё продолжали совершаться, внезапно рухнули акции Род-Айленда. В тот момент я встречался с Миддлтоном Бурриллом, который заметил:

– Эта катастрофа разрушит целостность мышления «быков».

Прежде мне не приходилось слышать это выражение, но я сразу же понял, что Буррилл был прав, и, даже если сам Морган поддерживает сталелитейные предприятия, я сразу же продал свои акции, забрав прибыль.

Другой странный парадокс с безумием масс состоит в том, что образование и высокое положение в обществе не дают иммунитета против этого вируса. Книга Маккея изобилует примерами, когда короли и принцы, торговцы и профессора становились жертвами данного явления. В случае с нашей страной безумие, творившееся на фондовом рынке с 1927 по 1929 г., прошло буквально через все слои общества.

Помню свои собственные ощущения в те дни. С 1928 г. я чувствовал беспокойство по поводу уровня, которого достигли цены на рынке. Наблюдая за тем, что происходит в мире, я мог разглядеть, где может возникнуть новый источник благополучия, если только мы сможем решить проблемы репараций и военных долгов, повисших в тот момент на мировой торговле тяжким грузом, как старик из моря на Синдбаде-мореходе. В то же

время мне не нравилось, к чему может привести ослабление бремени кредитов, чем Федеральный резервный банк начал заниматься с 1927 г.

В 1928 г. я несколько раз распродавал ценные бумаги, чувствуя, что катастрофа неизбежна, только затем, чтобы и дальше наблюдать рост рынка.

В августе 1929 г. я отправился в Шотландию поохотиться на гусей. Находясь там, я получал информацию из дома, что творится на бирже. В частности, мне предложили обменять акции нескольких «старых» компаний на бумаги только что созданных двух холдингов. Как обещали, после этого обмена стоимость акций вышеупомянутых компаний должна взлететь до фантастического уровня.

Я связался по телеграфу с тремя своими близкими друзьями и спросил их мнение относительно того, что происходит. Двое прислали мне ничего не обязывающие комментарии. Но от третьего человека, занимавшего один из самых высоких постов в американских финансах, я получил телеграмму, где он описывает общую деловую обстановку как «флюгер, указывающий на лёгкий бриз в мире благополучия». Я знаю, что этот человек сам верил в то, что писал, потому что в произошедшей катастрофе он потерял всё до последнего пенни.

Свернув пребывание в Шотландии, я решил плыть домой. Ожидая в Лондоне посадки на пароход, я отдал всего несколько распоряжений на покупку ценных бумаг с обязательной их продажей на следующий же день. На пароходе, который вёз меня домой, был офис брокерской конторы под руководством приятного молодого человека, выполнявшего мои распоряжения по ведению бизнеса. Через него я передал несколько распоряжений о прода-

же. Вскоре после прибытия в Нью-Йорк я решил продать всё, что у меня было.

В последовавшие затем чёрные годы я несколько раз перечитывал книгу Маккея и находил приведённые там случаи, как это ни странно, внушающие оптимизм. Ведь целью книги было не продемонстрировать, что склонность людей надеяться на дикие чудеса лишена всяких оснований, там показано, что и одинаково безосновательна тенденция впадать в чёрное отчаяние. Жизнь в конечном счёте всё равно снова налаживалась, несмотря на самые чёрные прогнозы.

Что бы люди ни пытались совершить, они, похоже, обречены повторять попытки снова и снова. Когда надежды тают, я всегда повторяю себе: «Два плюс два всё равно будет четыре, и никто ещё не придумал способа получить нечто из ничего». Когда, заглядывая в будущее, я начинал впадать в пессимизм, я повторяю себе: «Два плюс два всё равно будет четыре, и надолго задержать развитие человечества не сможет никто».

Глава 19

Мой подход к инвестициям

1

Когда-то я услышал высказывание, приписываемое личному банкиру короля Эдуарда VII сэру Эрнесту Касселю[88]. Я жалею, что не мне первому пришла в голову эта мысль.

«Когда я был молодым человеком, которого никто не знал, и только начинал путь к успеху, меня считали мошенником, – говорил сэр Эрнест. – Размах и объёмы моих сделок росли. Тогда я стал известен как делец. Круг моих интересов продолжал расширяться, и теперь меня все знают как банкира. На самом деле я всё время занимался одним и тем же».

Над этим наблюдением стоит задуматься, особенно тем, кто считает, что есть на свете такая вещь, как надёжная инвестиция. Дж. П. Морган-старший мог морщиться при слове «азартная игра», когда я использовал его. Но правда в том, что не существует инвестиций, которые не были бы связаны с риском, а потому не были бы сродни азартным играм.

---

[88] Сэр Эрнест Кассель Джозеф Франкфуртский (Cassel, 1852–1921) – один из богатейших евреев, знаменитый лондонский банкир, финансовый консультант и кредитор английского правительства. Был прозван «банкиром королей».

У каждого из нас в жизни есть свой шанс. И человечество было бы гораздо беднее, если бы такой шанс не предоставлялся людям, которые предпочитают скорее пойти на риск, чем идти к успеху долгим кропотливым путём.

В поисках нового пути в Индию Колумб использовал свой шанс там, где немногие из его современников решились бы рискнуть. И вот уже в наше время Генри Форд, когда он начал производство модели «Т», ввязался в одну из самых крупных спекуляций на тот момент. Даже если что-то могло бы быть сделано, но не получается, было бы глупо с нашей стороны пытаться потушить в человеке желание рывком преодолеть то, к чему нужно стремиться по кажущейся безнадёжно длинной дороге. Наверное, можно попытаться лучше понять, как сократить элемент риска в том, что мы собираемся предпринять. Или пойти другим путём, и это верно как для правительственных контрактов, так и для предпринимательской деятельности, – наша проблема будет состоять в том, как оставаться достаточно предприимчивым и готовым идти на экспемент, не наделав глупостей.

Как я уже подчёркивал, настоящий делец – это тот, кто предвидит будущее и действует до того, как оно наступит. Подобно врачу, он должен постоянно находиться в поиске важных фактов, пропуская через себя массу сложных и противоречивых данных. И так же как врач, он должен уметь действовать умело, с холодной ясной головой, основываясь на фактах, находящихся в его распоряжении.

Задача поиска таких фактов осложняется тем, что на фондовом рынке любые данные доходят до нас сквозь пелену человеческих эмоций. То, что заставляет цены на

рынке скакать, является не обезличенной силой экономической ситуации или какими-то новыми событиями, а человеческой реакцией на это. Вечная проблема дельца или аналитика состоит в том, как отделить холодные жёсткие экономические составляющие от скорее горячих чувств людей, которые имеют дело с этой информацией.

Есть несколько вещей, которые являются самыми сложными. Главная проблема состоит в том, как нам самим отрешиться от собственных эмоций.

Я знал людей, которые могли с чёткостью ясновидящего разглядеть мотивацию других, оказываясь полностью слепыми перед лицом собственных ошибок.

На самом деле я и сам принадлежу к числу таких людей.

Позвольте мне привести два случая из деловой практики, иллюстрирующих то, насколько глубоким может быть видение, если оно сосредоточено на промахах других, и каким неясным и затуманенным становится, когда мы смотрим сами на себя.

2

Изучая человеческую натуру, я всегда чувствовал, что хороший делец должен уметь предвидеть, как человек поступит со своими деньгами прежде, чем начнёт их тратить. Однажды в декабре 1906 г. эта уверенность подверглась испытанию, когда во второй половине дня ко мне неожиданно зашёл Уильям Крокер, отец которого был одним из тех, кто построил Центральную тихоокеанскую железную дорогу в Калифорнии.

Крокер был одним из самых располагающих к себе людей из тех, кого я знал. Он всегда держался невероят-

но прямо, даже сидя в экипаже, тщательно следил за одеждой и, казалось, каждый волос на его короткой острой бородке был на своём месте. Он слегка заикался, что ещё больше располагало меня к этому человеку. Но в его сердце и уме не было недостатков. Он принадлежал к тому типу банкиров, которые не покидали своих клиентов, даже если дела шли плохо. Как бы скверно ни складывались обстоятельства, Крокер никогда не терял чувства юмора и присутствия духа.

Крокер привёл ко мне сенатора Джорджа Никсона из Невады. В своей характерной прямой манере Крокер начал разговор словами:

– Никсону нужен миллион долларов, и он заслуживает этих денег.

Никсон приобрёл компанию «Комбинейшн Майнс», месторождения которой примыкали к уже принадлежавшей ему «Голдфилд консолидейтид Майнс». Оплата сделки, сумма которой составила 2 578 216 долларов, должна была осуществляться тремя выплатами. Срок первой выплаты в 1 миллион долларов истекал через три недели. Поскольку стало известно, что Никсон нуждается в деньгах, акции «Голдфилд консолидейтид» пошли вниз.

После короткого обсуждения вопроса я согласился ссудить Никсону 1 миллион долларов сроком на один год. Он подписал расписку, а в качестве обеспечения должны были выступать акции «Голдфилд консолидейтид».

Но это было только первое препятствие, которое ему необходимо было преодолеть. Он должен был выплатить оставшиеся 1 578 216 долларов двумя равными долями в течение четырёх месяцев либо наличными, либо акциями «Консолидейтид» по выбору представителей компании «Комбинейшн Майнс». Для Никсона, разумеет-

ся, предпочтительнее был вариант, если владельцы «Комбинейшн» примут оплату акциями, а не деньгами.

Я сказал Крокеру и Никсону, что у меня есть план, как заставить владельцев «Комбинейшн» поступить именно таким образом. Не объясняя свой замысел, я вручил Никсону заверенный чек на 1 миллион долларов и сказал, чтобы он точно следовал моим указаниям.

– Вы отправитесь в «Уолдорф» и займёте столик в кафе, и некто подойдёт к вам и спросит, как идут ваши дела. Он знает, что вам нужны деньги. Достаньте этот чек и покажите ему. Потом уберите его и ничего не объясняйте. Если этот некто предложит вам купить «Голдфилд консолидейтид», отвечайте: «Вам придётся увидеться с Барухом».

Никсон почувствовал себя увереннее, и едва уселся в мужском кафе в «Уолдорфе», как к нему подошли и задали вопрос о его финансовых трудностях. Отлично играя свою роль, он вытащил подписанный чек. А на все последовавшие за этим вопросы отвечал просто: «Поговорите с Барухом». Он говорил это таким тоном, будто сбрасывал со своих плеч бремя всех своих забот.

На следующий день Никсон отправился в Чикаго на встречу с кредиторами из «Комбинейшн». Всё так же следуя моим инструкциям, он вручил им заверенный мной чек, не сказав ничего о двух последующих выплатах.

Один из владельцев «Комбинейшн» вышел из комнаты. Именно тогда на нью-йоркский внебиржевой рынок поступило распоряжение о продаже большого пакета акций «Голдфилд консолидейтид». Предвидя возможные исследования рынка, я от своего имени разместил несколько заказов на закупку этих акций. Вместо того чтобы пойти вниз, акции держались практически на том же

уровне, пункт в пункт. Этот факт продемонстрировал, что акции «Голдфилд консолидейтид» держатся так прочно, как только можно мечтать.

Вторая часть моего плана тоже сработала именно так, как я задумал. Психологический эффект от получения 1 миллиона долларов наличными, а также от твёрдой позиции акций «Консолидейтид» на рынке, несмотря на активную их продажу, заставили главных их держателей просить у Никсона в качестве погашения оставшейся задолженности не деньги, а именно акции «Консолидейтид». Они попросили его внести акции в тот же день, не ожидая, когда подойдёт срок очередной выплаты по задолженности.

Никсон вернулся в Нью-Йорк в ликующем настроении: его финансовые трудности были преодолены. Он выдал мне в качестве премии 100 тысяч акций, и я принял их, поскольку посчитал, что заслуживаю этого.

Однако, прежде чем счесть меня чародеем, читатель должен прочитать мою вторую историю.

Я уже писал, как я стал богатым, прислушавшись к объяснениям Германа Силкена, как глупы были создатели «Амалгамейтид Купер», когда пытались контролировать цены на медь. В сущности, всё это «медное дело» стало простым тестом, подтвердившим справедливость закона о предложении и спросе, даже когда им пытаются манипулировать самые изобретательные дельцы. Неискушённому читателю, наверное, покажется, что, получив такой опыт, я никогда не был способен попытаться обмануть закон спроса и предложения. Но именно это я и попробовал сделать.

В 1902 г. штат Сан-Паулу в Бразилии принял закон об ограничении плантаций на пять лет, что должно было

привести к сокращению урожаев начиная с 1907 г. Никто не знал торговлю кофе лучше, чем мистер Силкен. Именно он предрёк, что эти ограничения на посадки плюс плохие погодные прогнозы приведут к значительному росту цен на кофе.

В начале 1905 г. я начал покупать акции кофейных компаний и делал это очень активно. Поскольку я покупал в расчёте на будущую прибыль, повышение цен на продукт даже всего на несколько центов за фунт было бы для меня очень выгодно.

Однако ожидаемого нами подъёма цен не произошло. Природа перестала играть на руку спекулянтам и грозила разразиться в 1906 г. огромным урожаем кофе. И это за год до того, как должен был сказаться эффект ограничений на посадки, введённых в 1902 г.!

В последние месяцы 1905 г. цена на кофе, которая держалась вот уже целый год на уровне где-то 8 центов, начала падать. Правительство Бразилии стало бить тревогу и после консультаций с авторитетными специалистами, такими как мистер Силкен, разработало схему «валоризации», предусматривающей закупку миллионов мешков кофе и недопущение их в свободную продажу. Уверенный в том, что эти закупки помогут удержать цены на кофе, Силкен посоветовал мне выждать. Для финансирования закупок кофе он помог бразильскому правительству получить специальные кредиты.

Но цены на кофе продолжали время от времени падать на доли пункта, и каждая такая доля стоила мне тысячи долларов. И всё же я продолжал выжидать, наблюдая, как мои банковские счета тают и прибыли предыдущих удачных лет превращаются в ничто.

Разумеется, я должен был продать свои акции кофейных предприятий сразу же, как только стало ясно, что урожай 1906 г. будет выше, чем предполагалось. Это означало бы понести убытки, но на фондовом рынке первые убытки обычно бывают незначительными. Одной из худших ошибок, которую может совершить любой, – это слепо ждать, отказываясь признавать, что первоначальные оценки ситуации оказались неверны.

Я знал эти азы, но вместо того, чтобы реагировать гибко, я, как любитель-новичок, застигнутый колебаниями рынка, предпочёл гнать прочь доводы рассудка.

Многие из новичков, оказавшись в таком положении, предпочитают продать что-то, что принесло им прибыль, чтобы защитить нечто, где несут убытки. Поскольку акции хороших компаний, как правило, падают в цене в последнюю очередь и даже продолжают приносить прибыль, продать их психологически просто. Что касается «плохих» акций, убытки в таких случаях обещают быть значительными, и оттого первым побуждением является выждать в надежде, что появится возможность вернуть потерянное.

На самом деле в таком случае стандартным ходом должно быть немедленное избавление от «плохих» акций и придержание «хороших». За редким исключением, цены на акции высоки, когда они надёжны, а низко оцениваются ценные бумаги, стоимость которых сомнительна.

Всё это, как я сказал, я давно знал. И как же я поступил? В 1903 г. я приобрёл большой пакет акций «Канадиан пасифик», которые стабильно демонстрировали рост в цене, и этот рост, я был уверен, должен был продолжаться и впредь. И всё же я продал этот пакет, чтобы иметь больше «денег риска» на кофейные акции.

Вскоре все мои акции «Канадиан пасифик» были распроданы, а цены на кофе продолжали падать. Кажется, я был на западе, в Сан-Франциско, когда наконец внял доводам разума и понял, что лучше мне выходить из этого рынка.

Этот опыт обошёлся мне в 700 или 800 тысяч долларов убытка. Несколько дней я страдал от нервного срыва. Ещё более болезненным, чем денежные потери, для меня был удар, нанесённый по уверенности в моей якобы «проницательности». Я принял решение никогда больше не идти на риск там, где речь идёт о предмете, которого я не знаю.

Когда всё успокоилось, я достаточно ясно сумел понять, что с самого начала действовал неправильно. Может показаться странным, что такой человек, как Герман Силкен, который способен сразу же разглядеть глупость, совершаемую другими в попытке удержать цены на медь, сам совершил ту же ошибку, когда речь зашла о предмете, в котором он разбирался лучше всего. Но нас так часто заносит далеко желание прийти к результату, который мы сами себе обрисовали, что не замечаем практической невозможности прийти к нему. В таких случаях, чем больше кто-то знаком с предметом, чем больше информации он имеет «изнутри», тем более вероятно, что это лицо, он или она, поверит в то, что способен обойти закон спроса и предложения.

Настоящие мастера делают шаг в пропасть там, где даже дурак поостерёгся бы так поступить.

3

Полагаю, два этих рассказа ясно показывают, насколько важно и одновременно сложно решать задачу поиска и оценки фактов, не поддаваясь эмоциям. Рассказав о своих неудачах, я надеюсь, что кто-то другой извлечёт урок из моих ошибок. Но должен признаться, что испытываю некоторые сомнения относительно того, насколько эффективным окажется любой из моих советов.

Я заметил, что ошибки других часто будят в нас ещё большее желание попытаться сделать то же самое. Возможно, это вызвано тем, что в груди каждого горит не только божественная искра неудовлетворённости действительностью, но и острое желание «выиграть игру» и тем самым доказать, что ты умнее, чем все остальные. В любом случае только после того, как мы несколько раз повторим те же ошибки, начинает сказываться их воспитательный эффект.

Поскольку я скептически отношусь к полезности советов, то не посчитал нужным изложить какие-то «правила» или составить «руководство» о том, как мудро инвестировать и совершать сделки. Однако есть ряд вещей, которые я вынес из собственного опыта и которые могут оказаться полезными для тех, кто способен продемонстрировать наличие в себе необходимой самодисциплины:

1. Не занимайся биржевыми спекуляциями, если не можешь посвящать этому всё своё рабочее время.

2. Остерегайся парикмахеров, визажистов, официантов – всех, кто приносит «подарки» в виде информации изнутри, так называемых «чаевых».

3. Прежде чем покупать ценные бумаги, узнай всё, что возможно, об этой компании, её руководстве и конкурентах, доходах и возможностях роста.

4. Не старайся покупать, когда цены достигнут самого дна, и продавать, когда они дойдут до верхней отметки. Это невозможно в принципе, и тот, кто утверждает обратное, лжёт.

5. Учись уметь быстро и чисто выходить из сделки с убытками. Не жди, что всё время будешь прав. Если совершил ошибку, как можно скорее урезай свои убытки.

6. Не покупай акции слишком многих разных компаний. Лучше иметь всего несколько инвестиций, за которыми можно наблюдать.

7. Время от времени заново анализируй свои инвестиции: может, с изменением ситуации изменилась и их перспективность.

8. Следи за тем, как обстоят дела с твоими налогами, чтобы знать, когда настанет наиболее выгодный момент для продажи.

9. Всегда имей значительную часть капитала в резерве. Никогда не вкладывай в инвестиции все свои средства.

10. Не пытайся быть знатоком инвестиций во всех сферах. Вкладывай деньги в те области, которые знаешь лучше всего.

Все эти «правила» являются отражением двух главных уроков, полученных мной на собственном опыте: очень важно получить информацию об обстановке, прежде чем начать действовать. Получение такой инфор-

мации – непрерывный процесс, который требует постоянной осторожности и бдительности.

Я слышал историю, как один из Ротшильдов, которые по праву входят в число самых мудрых финансистов нашего времени, решил обеспечить будущее капитала любимого человека. Он решил вложить деньги в австрийские и немецкие государственные ценные бумаги, в консолидированную ренту в Великобритании выше номинала и во французскую ренту выше номинала. Когда через много лет мне рассказали эту историю, стоимость этого состояния составляла лишь одну пятую от первоначальной. Австрийские и немецкие ценные бумаги, разумеется, обесценились полностью, а остальные значительно упали в цене.

Другими словами, никто не может сделать инвестицию и принимать за данность, что её стоимость останется неизменной. Новые источники поступления материалов из доселе не открытых областей могут изменить конкурентоспособность компании, так же как привычки людей меняются с введением технических новшеств. Часто одно лишь открытие ведёт к тому, что некоторые товары сразу падают в цене. Так это случилось с углем с началом массового использования нефти и электричества, но только для того, чтобы уголь приобрёл новую жизнь в результате дальнейшего развития экономики, получив распространение, в частности, в химической промышленности.

На самом деле можно назвать лишь очень немногое, чья ценность выдержала испытание временем и сохранилась на протяжении веков, но цены даже и на эти материалы оказались подвержены колебаниям. Среди таких материалов я бы назвал некоторые минералы, такие как

золото, серебро и медь, драгоценные камни, произведения искусства и урожайные земли.

И даже по отношению к ним следует добавить слова «по крайней мере на настоящий момент». В частности, искусственное выращивание жемчуга практически обрушило прежние цены на него. Что касается золота, то правительства некоторых стран, включая нашу, время от времени издаёт законы, которые делают владение им нелегальным.

Тот факт, что ценность инвестиции никогда нельзя рассматривать как нечто абсолютное и неизменное, является одной из причин, почему я призываю всех время от времени производить переоценку положения с его или её капиталовложениями. Он же объясняет, почему неразумно распылять свои средства, покупая ценные бумаги слишком многих предприятий. Для того чтобы правильно оценить вложение и иметь представление о силах, которые могут повлиять на стоимость ценных бумаг, нужно время и энергичный труд. И если любой может себе позволить знать всё о немногом, он вряд ли может знать всё необходимое о слишком многом.

Ни в какой области не является более актуальной старая истина о том, что малое знание опасно, как при инвестировании.

В анализе отдельных компаний следует оценить три основных фактора.

Во-первых, это реальные активы компании, наличие у неё средств и отсутствие задолженностей, а также во что оценивается её физическая собственность.

Во-вторых, это право вести бизнес, которым обладает данная компания. Другими словами, знание, произво-

дит данная компания нечто или предоставляет услуги, которые необходимы людям или которые люди хотели бы иметь.

Я часто думал, что, возможно, важнейшей силой, которая побуждает экономику подниматься после того, как она достигнет дна, является тот факт, что всем нам каким-то образом нужно жить. Даже когда мы тонем в самом мрачном отчаянии, мы должны работать, есть и одеваться. И эта деятельность заставляет маховик экономики раскручиваться заново. Нетрудно определить, что именно должен иметь человек, если он хочет продолжать жить. Обычно именно в этих областях открывается возможность сделать инвестиции, которые, скорее всего, долго будут сохранять свою ценность.

Третье, и самое важное – это характер и эффективность управления. Я бы предпочёл иметь хорошее руководство и меньшие средства, чем много денег при плохих менеджерах. Плохие управленцы могут разрушить даже хорошее начинание. Качество управления особенно важно при оценке перспектив будущего роста. Является ли руководство изобретательным и инициативным, прониклось ли оно решимостью сохранить свежие подходы в ведении бизнеса, или здесь преобладает принцип «сиди до самой смерти»? Я научился придавать меньше значения громким для финансового мира именам в руководстве компании, чем качеству её инженерного состава.

Эта основная экономическая информация о предприятиях, я повторяю, должна постоянно проверяться и перепроверяться. Иногда я и здесь совершал ошибки, и всё же со временем, постепенно отказываясь от прежней позиции, сохранял возможность вести дела с прибылью.

Например, в начале 1904 г. я узнал о том, что планируется увеличить перевозки зерновых по железной дороге «Су лайн» после постройки ветки от Сиф-Ривер-Фаллс в Миннесоте в Кенмор, штат Северная Дакота, которая протянется примерно на 300 миль на запад. Я попросил Генри Дэвиса отправиться на Запад и исследовать возможности «Су лайн». По возвращении Дэвиса мы с ним сосредоточились на карте. Из информации, добытой Дэвисом, я сделал вывод, что по новой ветке пойдёт достаточное количество зерна, чтобы обеспечить железной дороге «Су лайн» резкое увеличение прибылей.

Акции «Су» продавались по 60–65 долларов; кроме того, за каждую акцию нужно было дополнительно доплатить по 4 доллара, то есть дополнительно 6 процентов к инвестициям. Я начал скупать эти акции. Работы по расширению железной дороги начались, как только на Уолл-стрит стали распространяться слухи, будто возврат вложенных финансов займёт длительное время и вообще вызывает сомнения. Я знал, что подобного рода сплетни часто распускают для того, чтобы отпугнуть людей от хорошего проекта. Поэтому я купил ещё больше акций.

Потом пришло время невиданного урожая зерновых, что увеличило обороты «Су лайн» где-то на 50 процентов. После этого акции «Су» прыгнули до отметки 110, то есть выросли почти на $/_3$ по сравнению с ценой, по которой я начал их покупать. И всё это произошло ещё до того, как была открыта дополнительная ветка от Сиф-Ривер.

В этот момент я решил принять дополнительные меры предосторожности и перепроверить полученные факты о перспективах расширения «Су лайн». Я послал другого человека на северо-запад страны и прилегающие

территории Канады, чтобы он составил график перевозок зерновых с учётом ряда действующих и предполагаемых дополнительных факторов. Он прибыл обратно со стопкой бумаги, заполненной цифрами, которые я изучал долго и тщательно.

В результате я пришёл к выводу, что надежды, которые связываются с новой веткой от Сиф-Ривер, не оправдаются, так как большая часть зерна отправится к Великим озёрам, откуда проследует далее на восток водным путём. Поскольку новые данные противоречили предыдущему анализу, на основе которого я начал работать над этой сделкой, я тут же начал продавать акции, в основном людям из самой «Су лайн».

Своевременно обнаружив ошибку, я сумел покинуть поле битвы с солидной прибылью до того, как рынок рухнул. Этот успех, я подчеркну, был достигнут благодаря дополнительному изучению ситуации, а не мошенничеству, что часто приписывается дельцам.

4

Возле моего старого офиса на Уолл-стрит часто стоял нищий, которому я регулярно подавал милостыню. Однажды во время сумасшествия 1929 г. он остановил меня и заявил: «У меня для вас хороший подарок».

Если нищие, мальчишки-чистильщики обуви, парикмахеры и косметологи начинают рассказывать вам, как разбогатеть, самое время напомнить себе, что нет на свете более опасной иллюзии, чем вера в то, что можно получить что-то просто так, ничего не делая.

Такие «чаевые» особенно распространены, разумеется, когда рынок переживает бум. Трагическая часть

этого заключается в том, что в условиях растущего рынка любой «подарок» может показаться достойным. Это заманивает людей всё глубже и глубже.

Поразительно, как люди неверно истолковывают советы! Как-то зимой, когда мы жили в отеле «Сент-Реджис» в Нью-Йорке, мы с женой принимали на ужин несколько друзей. Мне позвонили по телефону. Моя часть разговора звучала примерно так:

– «Консолидейтид гэс». Да. Да. Это правильно. Это правильно. Да-да, хорошо.

Через несколько недель, когда я прибыл на свою плантацию в Южной Каролине, то застал там одну гостью с той вечеринки в «Сент-Реджис», очаровательную родственницу, буквально в слезах. Она потеряла большую часть своих денег.

– Но и вы должны были много потерять в сделке с «Консолидейтид гэс», – горько рыдала она.

– Потерять много на «Консолидейтид гэс»? – переспросил я изумлённо.

– Да, – ответила женщина. – Я купила эти акции по вашей рекомендации. Ну да, вы не знали, что рекомендуете мне это. Боюсь, я виновата в том, что подслушивала. Но когда я услышала, как вы по телефону сказали «„Консолидейтид гэс", хорошо, хорошо», я не смогла удержаться от этого.

Итак, случилось вот что. Подозревая, что акции «Консолидейтид гэс» вот-вот рухнут, я поручил кому-то собрать для меня данные. Его телефонный звонок в отель «Сент-Реджис» был по сути отчётом, подтвердив-

шим мои подозрения. Говоря «хорошо, хорошо», я просто признавал то, о чём уже подозревал.

Соответственно я начал продавать свои акции, в то время как моя родственница, полагая, что ей сделали «подарок», начала их покупать.

В финансовых сделках наши эмоции постоянно расставляют ловушки нашей способности разумно мыслить. К примеру, гораздо сложнее выбрать момент, когда распродавать акции, чем когда покупать. Любому здесь сложно принять решение – и тем, кто получает прибыль, и тем, кто несёт убытки. Если рынок шёл и идёт вверх, люди хотят придержать акции, предполагая их дальнейший рост. Если рынок опустился, они склонны придерживать свои акции до тех пор, пока рынок, как они полагают, не достигнет точки поворота и не выровняется в конце концов.

Показателем настоящей гибкости является продажа ценных бумаг, когда рынок всё ещё идёт вверх, или, если вы совершили ошибку, признать её и срочно продать всё, минимизируя убытки.

Некоторые после продажи акций склонны терзаться мыслями вроде «вот если бы я поступил не так, а вот так...». Это глупо и одновременно действует деморализующе. Никто из биржевых игроков не может быть всё время прав. На самом деле, если он действует правильно хотя бы в половине случаев, в среднем он останется с прибылью. Даже способности поступать правильно три или четыре раза из десяти должно быть достаточно, чтобы делец стал богатым, если этот человек обладает достаточной гибкостью, чтобы быстро обрывать сделки, в которых несёт убытки.

В свои более молодые годы я помню, как кто-то, не помню точно, кто именно, заметил: «Продавайте до того, как потеряете способность спать спокойно». Это жемчужина мудрости, чистейший луч света. Когда нас что-то беспокоит, это происходит потому, что подсознание пытается отправить тревожный сигнал сознанию. Мудрейшим решением будет продавать до момента, когда перестаёшь ощущать беспокойство.

Я считал мудрым периодически обращать в денежные средства большую часть своих ценных бумаг, фактически уходя с рынка. Ни один генерал не заставляет свои войска постоянно сражаться; кроме того, он не вступает в сражение, не имея часть своих сил и средств в резерве. После своих первых крушений в молодости я старался никогда не вступать ни в какую операцию на бирже, используя все свои средства, не имея возможности заплатить за свои же ошибки в оценке ситуации. Сохраняя значительный запас денежных средств, я имел возможность воспользоваться неожиданно возникшими благоприятными обстоятельствами.

Ещё одной иллюзией, которой поддаются люди, является то, что, по их мнению, они могут заниматься чем угодно: покупать и продавать акции, бросаться в операции с недвижимостью, управлять бизнесом, заниматься политикой – всем сразу. Мой собственный опыт говорит, что очень немногие могут одновременно делать больше, чем что-то одно, и делать это хорошо. Грамотный работник, занятый в любой области, приобретает почти инстинктивное чувство, которое даёт ему возможность ощущать многие вещи, и природу этого он порой сам не может объяснить. В некоторых случаях, как, например, в истории с кофе, я пускался в спекуляции там, где не об-

ладал таким чувством, и в таких случаях проявил себя не лучшим образом.

Успех в биржевой деятельности требует таких же специальных знаний, как успех в науке права, медицине или любой другой профессии. Никому ведь не придёт в голову открывать магазин, который будет конкурировать с «Мейси» или «Гимбел», или собирать автомобили, соперничая с компаниями «Форд» и «Дженерал моторс», не имея соответствующего образования и подготовки. И тот же человек, не колеблясь, готов бросить свои сбережения на рынок, где доминируют люди, являющиеся такими же специалистами в своей области, как персонал «Мейси» или производители автомобилей в своей.

Как же быть мужчинам и женщинам со скромными сбережениями, которые просто ищут пути законно обернуть эти их сбережения, но которые не могут посвящать всё своё время изучению науки инвестиций? Мой совет таким людям: поискать какого-нибудь заслуживающего доверия консультанта по вложению капитала.

Появление этой новой профессии беспристрастных и внимательных аналитиков инвестиций, которые не обязаны быть к кому-то лояльными, которые не вступают в альянсы и чьей единственной работой является составить профессиональное суждение о тех или иных ценных бумагах, является одним из результатов конструктивного и здорового развития нашей страны за первую половину XX столетия.

Когда я пришёл на Уолл-стрит, человек должен был сам быть аналитиком. Тогда не существовало комитетов по ценным бумагам и по биржевой деятельности, где нужно было раскрывать источники информации, необходимой для того, чтобы определить стоимость ценных бу-

маг. В те дни секретность была основным правилом. Ходит много историй о том, какими замкнутыми были в те времена титаны финансового мира. Глава одной из корпораций определил бизнес своей компании, как «сложение, деление и молчание».

Другой популярной историей является рассказ о Джеймсе Стиллмане. Вернувшись из Европы, он помчался к Джорджу Перкинсу, партнёру Моргана, который воскликнул:

– Я вижу, вы вернулись!

Увидев, что Стиллман продолжает молчать, Перкинс добавил:

– О, вам нет необходимости подтверждать это.

На фондовой бирже велась долгая и тяжёлая война, в конце концов увенчавшаяся успехом, за то, чтобы заставить корпорации обнародовать информацию о своих делах перед держателями акций. Но в 1890-х и 1900-х гг. в этой борьбе было мало достижений. Сначала на бирже должны были убедить компанию в том, что включить свои акции в списки биржи ей выгодно. Только после этого битва могла считаться выигранной, и биржа могла делать следующий шаг и получить больше информации, чтобы обнародовать её.

Сегодня в случае необходимости можно получить даже избыток информации. Проблема сейчас меньше состоит в том, чтобы добыть данные, чем в том, чтобы отделить малозначительные подробности от действительно важных фактов и определить, что эти факты означают.

Более чем когда-либо стал востребован верный анализ обстановки.

Однако существует ряд факторов, из-за которых стало сложнее определить стоимость ценных бумаг, чем это было на рубеже веков. Двумя из них являются постоянная угроза войны и непрекращающаяся инфляция.

Воздействие их заслуживает самого всестороннего изучения, так как они со всей наглядностью иллюстрируют противоречивые мотивы, которые двигают людьми в их стремлении инвестировать в ценные бумаги. Некоторые вкладывают капиталы, так как верят и надеются на будущее предпринимательства; другие – оттого, что боятся, что их капитал обесценится из-за инфляции. Основная причина необычного, загадочного поведения фондового рынка в годы после Второй мировой войны лежит в том, что оба этих фактора действовали очень активно и одновременно.

Многие виды бизнеса значительно выросли в цене. В то же время мы почувствовали общий эффект от влияния политики правительств в сфере инфляции, которая в течение столь долгого времени властвовала повсеместно. Но здесь мы не станем говорить об инфляции.

5

Зимой 1955 г. стоимость ценных бумаг начала расти впечатляющими темпами. Немедленно поползли тревожные слухи о скором повторении 1929 г., когда нездоровый бум сменился коллапсом катастрофических масштабов. Комиссия сената по банкам и валюте распорядилась провести расследование, и после нескольких месяцев заслушиваний и изучения вопроса был опубликован соответствующий отчёт. Однако к тому времени рынок вновь

стабилизировался, и о расследовании комиссии все тут же забыли.

Такие же вызванные спекуляциями на рынке катастрофы и расследования будут и в будущем. Когда они наступят, хорошо было бы хранить в памяти две вещи.

Во-первых, фондовый рынок не является показателем здоровья нашей экономики. В большой степени из-за краха 1929 г. создалось впечатление, будто сам по себе фондовый рынок является причиной резкого подъёма экономики или, наоборот, её банкротства. На самом деле фондовая биржа является просто местом, где встречаются покупатели и продавцы ценных бумаг. Всё, что делает фондовый рынок, – это просто регистрирует анализ рынка относительно состояния того или иного сегмента сейчас и в будущем, проведённого этими покупателями и продавцами.

Короче, фондовый рынок – это термометр, а не температура. Если страна переживает инфляцию или ослабление доверия к правительству, результаты этого отразятся на фондовом рынке. Но причины этих проблем не имеют к фондовому рынку никакого отношения.

Я повторяю, что эта разница между термометром и температурой является ключевой. Мы имеем дело с одной проблемой, если термометр работает неправильно, но совсем другая проблема, и фондовый рынок засекает её очень точно, если наш экономический мир поражает болезнь.

В 1950-х гг. в порядке инвестирования в ценные бумаги произошёл ряд структурных изменений, которые заслуживают тщательного исследования, и об этом необходимо помнить. Среди этих изменений можно назвать ощутимый рост инвестиционных и совместных фондов, а

также не облагаемых налогами пенсионных фондов и других освобождённых от налогов финансовых учреждений. После изменения законов, регулирующих их деятельность, некоторые организации, как, например, страховые компании или сберегательные банки, обзавелись акциями.

Налог на увеличение рыночной стоимости капитала привёл к тому, что многие инвесторы неохотно дробят свои ценные бумаги. Многие области производства финансируют расширение своих производственных площадей за счёт собственных заработков или списания налогов и не привлекают капитал извне.

Когда мы имеем высокие налоговые ставки, принятие решений в бизнесе всё больше зависит от налогового обложения компании или отдельного лица. Это делает вопрос об освобождении от налогов всё более важным для развития экономики.

Однако контроль за тем, чтобы исключить возможные злоупотребления в связи с этими новыми изменениями, не следует смешивать с более крупными политическими проблемами всей экономики. Если верна наша общая экономическая политика и политика национальной обороны, фондовый рынок подстроится под них, и у нас не будет нужды беспокоиться о возможном коллапсе рынка. Если же нам не удастся сохранить свою национальную безопасность и доверие народа, то и ничто другое не сможет надолго сохранить свою стабильность.

Вторая иллюзия, которой следует опасаться, заключается в том, что некоторые полагают, будто людей можно защитить от потерь в результате спекулятивных сделок путём изменений законов. Я не против регулирования фондового рынка там, где в этом есть необходи-

мость. Когда перед Первой мировой войной я входил в совет руководства фондовой биржей, то всегда выступал, чтобы она более чётко регулировала свою деятельность. После краха я поддержал дополнительные правила, ужесточающие деятельность на фондовом рынке в связи с имевшими здесь место злоупотреблениями.

Там, где возможно, необходимо избавиться от вымогателей, и мы можем даже попытаться защищать слабых от сильных. Но никакие законы не смогут защитить человека от собственных ошибок. Основной причиной того, что люди теряют деньги в биржевых спекуляциях, является не то, что Уолл-стрит – нечестная организация. Она состоит в том, что многие люди продолжают думать, будто можно получать деньги, не вкладывая в это никакого труда, а биржа – это место, где происходят именно такие чудеса.

Пытаясь управлять спекуляциями, мы на самом деле пытаемся регулировать человеческую натуру. Я поддержал поправку о запрете в её первой редакции, но вскоре понял, что есть границы, которые невозможно преодолеть, пытаясь переделать человека. Пока человек верит в то, что он может «переломить игру» и стать хитрее других хитрецов, всегда будут случаи, когда люди станут вновь и вновь совершать такие попытки.

Если правительство действительно стремится к тому, чтобы защитить заработки народа, ему следует начинать работать на внутреннем рынке над тем, как сохранить покупательную способность доллара. Во время Второй мировой войны многие семьи убедили инвестировать в сберегательные облигации США, апеллируя к патриотизму граждан. И эти люди стали свидетелями, как падает ценность их сбережений из-за падения покупательной

способности доллара. А в это время те, кто не внял патриотическим призывам, остались в выигрыше. Если бы любая из компаний, перечисленных в списке участников фондовой биржи, была замечена в подобной финансовой махинации, её руководство предстало бы перед сенатской комиссией.

Глава 20

Поместье Хобкау

1

В безумный век раздоров всем нам необходимо время от времени делать паузу в делах и посмотреть, куда движется наш мир, куда могут завести нас наши дела. Даже час или два, проведённые на скамейке в парке в таких отвлечённых размышлениях, принесут несомненную пользу. Важность такой периодической «инвентаризации» явилась одним из наиболее ценных уроков, вынесенных мной на раннем этапе деятельности в качестве биржевого дельца. После каждой крупной сделки, как я уже писал ранее, я старался стряхнуть с себя дела Уолл-стрит, уехав в какое-нибудь спокойное место, где можно было осмыслить совершённое. Если я потерпел убытки, то хотел убедиться, что впредь не повторю той же ошибки. Если же я провернул удачную сделку, то возможность избавиться от громких выкриков тиккеров помогала очистить разум и восстановиться физически для будущих операций.

После того как я приобрёл эту привычку, я, естественно, с готовностью ухватился за свалившуюся на меня в 1905 г. возможность приобрести настоящую Шангри-Ла[89] в моём родном штате Южная Каролина – знамени-

---

[89] Шангри-Ла – вымышленная страна, описанная в 1933 г. в новелле писателя-фантаста Джеймса Хилтона «Потерянный горизонт». Шангри-Ла Хилтона является литературной аллегорией Шамбалы.

тое поместье Хобкау, песчаные берега и солёные болота которого когда-то были лучшим местом в Соединённых Штатах для утиной охоты. Четыре речки и заводь изобиловали рыбой; обширная полоса почти девственного леса. И – никакого телефона.

Многие годы единственным способом добраться до моих 17 тысяч акров земли был водный путь из Джорджтауна, расположенного примерно в трёх милях отсюда. В 1935 г. были построены новый мост и шоссе из Джорджтауна в Вилмингтон, Северная Каролина, что обеспечило удобную дорогу в Хобкау. Но даже после этого я предпочитал уединённый образ жизни. Дважды в день приносили почту и телеграммы из Джорджтауна, и это была вся связь с внешним миром, которую я хотел иметь для себя и своих гостей.

Когда я начал вести публичную жизнь, то понял, что иметь оазис спокойной безмятежной жизни, где можно было укрыться от всего и ото всех, не менее ценно, чем моя работа на Уолл-стрит. Так, во время Второй мировой войны я предлагал вечно спешившим, переутомлённым чиновникам из Вашингтона уехать из атмосферы горечи и вражды, что накрыла столицу. Многие из тех чиновников настолько настойчиво стремились выиграть войну, что буквально спали, положив рядом с собой карандаш и бумагу. По утрам они рвались как можно скорее попасть в свои офисы, порой забыв стереть остатки яичницы с подбородка. Они ездили с конференции на конференцию, боролись то с одним, то с другим кризисом, никогда не имея возможности подумать.

В конце 1945 г. генерал Джордж Маршалл, в то время возглавлявший комитет начальников штабов, провёл в Хобкау неделю. Когда я заметил ему, насколько важно

для высшего руководителя правительства иметь возможность оторваться от повседневных забот и заглянуть вдаль, на проблемы, что лежат за горизонтом, он решительно кивнул в ответ и ответил:

– В начале войны я инструктировал каждого офицера, назначенного в генеральный штаб, уезжать из Вашингтона каждую неделю на день или два. Мне не нужно было, чтобы решения, которые повлияют на жизни миллионов солдат, принимали измотанные люди.

Даже Франклин Д. Рузвельт, перегруженный своими тяжелейшими обязанностями во время войны, учил, что ни один человек не должен быть настолько занят, чтобы не иметь времени на отдых. В апреле 1944 г. он приехал в Хобкау, как планировалось, в гости на две недели. В итоге он остался там на месяц.

Надо сказать, что слово «хобкау» имеет индейское происхождение и означает буквально «между водами». Такое название моя усадьба получила за то, что занимает клин земли между рекой Ваккамау и Атлантическим океаном. Эта часть Южной Каролины вокруг острова Паули очаровала меня с того самого дня, когда в возрасте около восьми лет я побывал в гостях у своего двоюродного деда Самсона, проживавшего там.

Чтобы добраться туда, нам пришлось отправиться из Кемдена в Чарльстон, где мы сели на колёсный пароход «Луиза», направлявшийся на север от Джорджтауна.

Это был мой первый морской вояж, и какой на море был шторм! Моя старая няня Минерва, стоя на коленях, просила Господа сразу забрать её на небо. Страх перед океаном с тех пор сохранился у меня навсегда.

Из Джорджтауна мы доехали до острова Паули, где жила моя двоюродная бабушка. Именно там я познакомился с её сыном Нэтом, который стал одним из кумиров моего детства. Он был капитаном небольшого каботажного парохода под самым что ни на есть пиратским названием «Банши»[90]. Нэт рассказывал мне умопомрачительные истории об индейках, оленях и утках, которые обитали буквально в десяти милях отсюда, на косе Ваккамау. Все эти воспоминания живо всплыли в моей памяти, когда я узнал, что часть косы Ваккамау продаётся.

У Хобкау богатая история. Когда-то это была часть поместья, подаренного лорду Картерете королём Георгом II. А до колонизации англичанами, как говорят, здесь пытались построить поселение испанцы. В колониальные времена основная дорога между Вилмингтоном, что в Северной Каролине, и Чарльстоном проходила через Хобкау. Часть этой дороги, именно которая проходила через Хобкау, сейчас лишь едва напоминает о себе оставшимися от неё следами, что ведут через лес. Но она и теперь гордо называется «королевской дорогой».

Эти исторические подробности нравились президенту Рузвельту. Он был заинтригован, узнав, что Хобкау было загородным домом Уильяма Олстона, сын которого Джозеф, губернатор Южной Каролины, женился на дочери Аарона Бёрра Феодосии.

Как-то я повёз президента Рузвельта к самому краю опушки леса, до залива Уинья и показал ему развалины крепости, которую англичане возвели во время рево-

---

[90] Банши (*англ.* banshee, от *ирл.* bean sidhe – женщина из Ши) – женщина из ирландского фольклора, которая, согласно поверьям, является возле дома обречённого на смерть человека и своими характерными стонами и рыданиями оповещает, что час его кончины близок.

люции. Здесь находились заросшие могилы нескольких английских солдат. Я никогда не разрешал трогать эти могилы.

Президент Рузвельт с удивлением узнал и то, что он является вторым президентом страны, посетившим Хобкау. Первым был Гровер Кливленд, и одно из излюбленных мест для охоты здесь называется в его честь «президентским местом». То, как «президентское место» получило своё название, является одной из моих излюбленных историй.

Мне поведал её Сони Кейнс, опытный охотник на уток, который выступал в качестве проводника президента Кливленда. Как Сони обычно рассказывал, он перевёз президента на лодке в болото, скрыл лодку в пальметто[91], после чего расставил ловушки. Потом он проводил президента на подготовленное для него место для стрельбы. Для этого надо было пройти полоску болотистой грязной земли по границе устья реки.

Уметь пройти по такой грязи – настоящее искусство. Вы должны ставить ноги легко и быстро их поднимать, чтобы не завязнуть. Президент Кливленд весил больше 250 фунтов (113,4 кг), и можно себе представить, какие неудобства он испытывал. Сони поддерживал тушу мистера Кливленда, когда рука президента вдруг соскользнула, а сам он погрузился во весь рост в грязное болото. Мысль о том, что президент Соединённых Штатов завяз в трясине, наделила Сони сверхчеловеческой силой. Было трудно найти место на округлой фигуре президента, за которое его можно было надёжно ухватить, но Сони всё же отыскал его и сделал мощный рывок.

---

[91] Пальметто – карликовая пальма.

Высокие, по бёдра, сапоги президента остались в болоте, но сам он поднялся высоко в воздух в сухих носках. К этому моменту Сони погрузился в трясину по пояс. Тем не менее ему удалось выбраться и препроводить Кливленда обратно в лодку. При этом оба покрылись грязью с ног до головы. Отмывшись и переодевшись в тёплую одежду, они оба приняли «лекарство», как тактично назвал это Сони.

После нескольких глотков доброго сильнодействующего «лекарства» мистер Кливленд затрясся от такого мощного приступа хохота, какого Сони никогда больше не наблюдал. Когда Сони рассказывал эту историю, на его лице не было и подобия улыбки. Он вообще всегда был очень серьёзным человеком.

В связи с военным временем визит президента Рузвельта в Хобкау держали в секрете, по крайней мере сначала. Он прибыл туда в воскресенье на Пасху, его личный поезд остановился севернее Джорджтауна, чтобы он смог покинуть его незамеченным. Чтобы не ехать через город, секретная служба повезла президента в Хобкау объездной дорогой. Когда мы через ворота въезжали на территорию моей усадьбы, мальчик-негритёнок, семья которого проживала там, бросил короткий взгляд на президента в накинутом на него плаще с капюшоном.

– Джил! – воскликнул он. – Это же Джордж Вашингтон!

Но личность моего гостя недолго оставалась секретом для жителей Джорджтауна. Ещё до того, как президента видели в его открытом автомобиле, многие горожане догадались, откуда вдруг на шоссе появились целые группы морских пехотинцев в камуфляже и почему в местном отеле зарегистрировались сразу три репортёра

из Белого дома. Кроме того, личный вагон президента стоял в городе на запасном пути. Поскольку я не позволил провести к себе в поместье телефон, вагон использовался в качестве центра связи с Вашингтоном.

Личность моего гостя, разумеется, стала известна и в офисе газеты «Ньюс энд курьер» в Чарльстоне, примерно в шестидесяти милях от Хобкау. Редактора звали Уильям Болл. Ярый противник «нового курса», Болл никогда не стеснялся в выражениях, чтобы ясно обозначить свою позицию. «Ньюс энд курьер» была одной из газет, которую президент получал каждое утро на подносе вместе с завтраком. Вскоре после прибытия президента редакционные статьи, едко критиковавшие его, начали появляться каждый день.

Когда я заметил, насколько это раздражает Рузвельта, я отправился к Боллу и попросил его прекратить писать свои редакционные статьи, пока президент находится здесь. Я пояснил, что мои чувства, разумеется, не идут ни в какое сравнение с его правом высказывать своё мнение, но это не очень учтиво по отношению к гостю штата Южная Каролина.

Несмотря на этот раздражающий фактор, президенту настолько понравилось его пребывание здесь, что он не хотел уезжать. Он прибыл в Хобкау изнурённый работой, мучаясь от кашля. От нас он уезжал загорелым и в гораздо лучшей физической форме, которой, как мне заявил его лечащий врач адмирал Росс Макинтайр, у него не было уже много лет.

Апрель, наверное, самый приятный месяц в Хобкау. Вдоль всех аллей вокруг дома пышно цветут азалии. Зелёная листва кустов теряется в массе красных, лиловых, розовых и белых цветов. Но апрель, к сожалению, не яв-

ляется сезоном рыбалки. Для того чтобы разузнать, где президенту больше всего улыбнётся удача в рыбной ловле, мне пришлось заранее исследовать все окрестные речушки и заводи. Наконец я узнал, что Ральфу Форду, владельцу одного из самых больших магазинов в городе, известно одно прекрасное местечко для рыбной ловли в нескольких милях от атлантического побережья. Он вывез туда президента Рузвельта. Когда-то здесь потерпел кораблекрушение корабль, и всякий раз, когда катер президента проходил вокруг места катастрофы, рыба сразу же хватала крючки на леске.

Рузвельт попытался убедить меня выйти в море вместе с ним. Но я знал, что он всегда был довольно ехидным шутником. Я объяснил его военному помощнику генералу Па Уотсону:

– Он знает, что я подвержен морской болезни. Будет вполне в его духе, если он возьмёт меня с собой, а потом прикажет капитану идти туда, где волна покруче.

Находясь в Хобкау, президент много работал.

Как-то он показал мне доклад представителей ВВС, где говорилось, что было уничтожено большое количество японских самолётов.

– Как вы себе это представляете? – спросил он с иронией. – Если бы эти доклады соответствовали действительности, то у япошек просто не могло остаться больше самолётов.

После дня победы над Японией мы узнали, что японская авиация на самом деле находилась уже на грани полного уничтожения.

Пока президент находился в Хобкау, умер министр ВМС Фрэнк Нокс. Однажды за ланчем разговор зашёл о

том, кто заменит его. Когда кто-то назвал имя Джеймса Форрестола, который позже получил назначение на эту должность, президент заметил:

– Он из Нью-Йорка, а у нас уже трое членов кабинета – выходцы из Нью-Йорка. Берни, как вы думаете, это не слишком много?

– Какая разница, откуда человек родом? – спросил я. – Мы воюем. Люди хотят, чтобы вы выбрали лучшую кандидатуру. Вам следует выбрать того, кто уже знает, как обстоят дела. Не следует, чтобы кто-то начинал с нуля.

Чтобы встретиться с президентом, в Хобкау приезжал целый ряд высокопоставленных гостей. Когда мне говорили, что должна прибыть ещё одна важная персона, я отбывал в Нью-Йорк или Вашингтон и возвращался только через несколько дней. Я хотел, чтобы президент чувствовал себя в Хобкау как у себя дома и чтобы он не отвлекался на меня. Однажды в день моего возвращения мой слуга Уильям Лейси взволнованно сказал мне:

– Знаете, кто здесь был сегодня? Генерал Марк Кларк, прямо из Италии!

И всё же президент имел в Хобкау больше времени для отдыха, чем за то же время в любом другом месте за последние годы. Я предоставил в его распоряжение двухкомнатные апартаменты на первом этаже, которые можно было отделить от остальной части дома. Он спал по 10–12 часов в сутки. После полудня он отправлялся на автомобиле на коктейль в дом моей дочери Белль. А по вечерам он часто играл в солитёр. Как-то, когда его ожидал адмирал Уильям Лихи с несколькими полученными телеграфом донесениями, президент настоял на том, чтобы показать мне сначала множество разнообразных ви-

дов солитёра, которые он знал. Два из них были мне прежде неизвестны.

В другой вечер Па Уотсон, адмирал Макинтайр, моя медсестра Бланш Хиггинс и я играли в гостиной в джин рамми[92]. Президент подкатил на своей коляске к нам и, сидя чуть в стороне, начал диктовать письма, пока мы играли. Диктуя, он успевал добродушно шутить над тем, кто выигрывал или проигрывал, и следить за ходом нашей игры. Всякий раз, когда мы начинали смеяться, к нам присоединялся и президент.

2

Дом, где жил президент, был уже не первым нашим жильём в усадьбе Хобкау. Первое строение, просторный каркасный дом, сгорел в 1929 г., когда мы собрались там с гостями на Рождество. Со мной были жена, трое детей, Дик Лидон и сенатор Ки Питтман из Невады.

Нам удалось спасти кое-что из ценных вещей, но мы ничего не смогли сделать, чтобы остановить пламя, быстро распространяющееся по всему зданию. Мы стояли на лужайке перед домом и смотрели на пламя, когда сенатор Питтман вдруг воскликнул:

– Боже, Берни! У тебя в подвале бочка хорошей кукурузной водки, которая взлетит на воздух, как бомба, когда до неё доберётся огонь.

Не знаю, что больше беспокоило Ки, угроза взрыва или перспектива потерять бочку хорошего спиртного, но он и Дик Лидон обвязали лица мокрыми носовыми плат-

[92] Джинрамми (Gin Rummy) – карточная игра из разряда коммерческих, ведущая происхождение от мексиканской игры кункен и популярная в США с 1940-х гг.

ками, рванулись в подвал и появились оттуда, выкатывая перед собой бочку.

На следующий год я заново отстроил дом. Чтобы избежать угрозы пожара, новое здание было построено из красного кирпича, бетона и стали, но архитектура была выдержана в том же георгианском колониальном стиле[93]. Мы заказали в доме десять ванных комнат, в каждой из которых была ванна и печь, хотя в доме было центральное отопление.

Дом стоит на возвышении в искусственном парковом насаждении магнолиевых деревьев, покрытых мхом живых дубов, редких камфарных деревьев, а также кустов камелий и азалий. Однажды, выйдя из дома и увидев, как испанский мох свисает с деревьев, подобно шалям, банкир Отто Кан воскликнул:

– Сейчас я впервые узнал, почему южане испытывают такие чувства по отношению к своему Югу.

Другой гость, издатель из «Нью-Йорк уорлд» Ральф Пулитцер, был настолько вдохновлён Хобкау, что посвятил ему целую поэму. И хотя эта поэма лежит в моих бумагах, я воздержусь от её публикации.

От главного входа дома с шестью двухступенчатыми белыми колоннами расстилается зелёная лужайка, которая спускается к жёлтым водам залива Уинья, куда впадают четыре реки – Сэмпит, Блэк, Уаккамо и Пиди. Вдоль их берегов обычно сажали рис, а на возвышенности, за

---

[93] Георгианский колониальный стиль архитектуры США стал развиваться с приездом британских переселенцев в Новую Англию и южные колонии в 1700-х гг. Истоки его восходят к временам правления королей Георга I (начало XVIII в.) и Георга III (конец XVIII в.). Представляет собой величественные симметричные дома, отражающие амбиции американского поколения того времени. Этот стиль был основным и любимым для обеспеченных людей США.

рисовыми полями выращивали хлопок. Одно время под эти культуры была отведена почти четверть из 17 тысяч акров земли плантации Хобкау, но впоследствии осталось менее 100 акров.

Между домом и шоссе на Джорджтаун находится дорога через земли плантации длиной четыре с половиной мили. По ней можно миновать мрачное кипарисовое болото, где из воды тут и там торчат причудливой формы «колени». В Хобкау есть длинный клин девственных сосен, есть дикий лес, которого вплоть до Второй мировой войны не касался топор, когда комитету военного производства срочно понадобился строевой лес в связи с нехваткой древесины. По этой дороге путник минует и то, что осталось от старых негритянских посёлков. Когда-то на плантации было четыре таких посёлка, но когда перестали выращивать рис и хлопок, посёлки постепенно пришли в упадок. К тому времени, когда к нам приезжал президент Рузвельт, оставался только один, а после тех времён исчез и он.

Обычно мы открывали сезон Хобкау в День благодарения[94], и длился он до апреля, в редких случаях – до мая. Рождественская неделя почти всегда была временем, когда здесь собиралась вся семья. В первые годы большинство гостей были, разумеется, бизнесмены, которых я знал по работе на Уолл-стрит, или друзья семьи. Позже в число посетителей стали входить политики и газетчики, некоторые из высших командующих наших вооружённых сил, писатели, актёры, театральные продюсеры и другие.

---

[94] День благодарения (Thanksgiving Day) – государственный праздник в США, отмечается в 4-й четверг ноября. С этого дня начинается праздничный сезон, который включает в себя Рождество и продолжается до Нового года.

В один из уик-эндов моими гостями была группа политиков штата Мэриленд, в том числе и Альберт Риччи, в то время губернатор штата. Разговор, насколько я помню, зашёл о том, кого назначить во главе делегации штата Мэриленд в Демократический национальный конвент. Тогдашний главный политический обозреватель «Балтимор сан» Фрэнк Кент стоял спиной к горящему огню в камине и чётко излагал свои политические взгляды. Все в комнате заулыбались, что только раззадоривало Фрэнка, который стал спорить ещё более горячо. Затем Фрэнк неожиданно отпрянул от камина и посмотрел назад – пока он спорил, на нём загорелись штаны!

Другая, не такая горячая политическая дискуссия, насколько я помню, была посвящена увеличению фондов Демократической партии. Один из гостей процитировал сенатора Олли Джеймса из Кентукки, который имел привычку приправлять свою речь жаргонными словечками со скачек. Когда кто-то заявил, что попытается обратиться за помощью для фонда к отдельным лицам, Олли фыркнул:

– Я здесь только теряю время. Этот парень может добиться лишь ничьей.

В 1932 г. с кратким визитом в Хобкау побывали Уинстон Черчилль с дочерью Дианой. Они были в отпуске на Бермудах, где Диана выучила одну из ранних песен Калипсо, которую постоянно напевала. Погода в Хобкау была ненастной. Я пригласил к себе ряд выдающихся горожан Джорджтауна и некоторых видных граждан из других мест в Южной Каролине. В последующие годы мистер Черчилль несколько раз расспрашивал меня о некоторых из тех, с кем познакомился. Он забыл их имена и спрашивал примерно так:

– Как поживает тот маленький владелец магазина с лысиной?

К сожалению, старые гостевые книги Хобкау утеряны. Но среди гостей я помню Джека Лондона, который дружил с моим братом Гарти, Эдну Фербер[95], Димса Тейлора[96], Франклина Адамса[97], знаменитого тренера лошадей Макса Хирша, Роберта Шервуда[98], Гарри Гопкинса[99], Вестбрука Пеглера[100] и Хейвуда Брауна[101].

Когда я спросил Брауна, поедет ли он с нами на утиную охоту, он отпарировал:

– Я охочусь в постели.

---

[95] Фербер Эдна (Ferber, 1885–1968) – американская писательница, сценарист и драматург из семьи еврейского иммигранта из Австро-Венгрии.

[96] Тейлор Димс (Taylor, 1885–1966) – американский композитор и музыкальный критик.

[97] Адамс Франклин Пирс (Adams, 1881–1960) – наиболее известный как автор газетной колонки Conning Tower (*букв.* «Боевая рубка») и постоянный участник радиошоу Information Please. Автор множества лирических стихотворений, в 1920–1930-х гг. – член группы нью-йоркских писателей, критиков и актёров Algonquin Round Table.

[98] Шервуд Роберт Эммет (Sherwood, 1896–1955) – американский драматург, сценарист, писатель, журналист, историк.

[99] Гопкинс Гарри Ллойд (Hopkins, 1890–1946) – американский государственный и политический деятель, ближайший соратник Ф.Д. Рузвельта, один из ведущих политиков «нового курса» Рузвельта. В 1938–1940 гг. министр торговли.

[100] Пеглер Вестбрук (Pegler, 1894–1969) – консервативный американский журналист.

Князь Монако[102], дед князя Ренье[103], провёл в Хобкау несколько дней, охотясь за редкими бабочками и необычными птицами.

Особенно интересным был визит генерала Омара Брэдли[104]. Когда подъехали генерал ВВС Хойт Ванденберг[105] и Стюарт Симингтон, мы долго беседовали о мощи авиации. В начале 1953 г. здесь провели неделю за охотой и разговорами о политике сенаторы Роберт Тафт[106] и Гарри Бёрд[107]. Они высоко ценили друг друга, и с тех пор я иногда гадаю, какой поворот мог бы произойти в политике нашей страны, если бы Тафт не был сражён раком.

Регулярными гостями почти круглый год были издатель «Пост-Диспеч» из Сент-Луиса Джозеф Пулитцер, Рой Ховард и Уолкер Стониз из «Скриппс-Говарда»[108],

---

102 Имеется в виду князь Луи II, полное имя Людовик Гонорий Карл Антоний Гримальди (1870–1949), – 12-й князь Монако, последний из рода Матиньонов.

103 Имеется в виду князь Ренье III (1923–2005), ставший 13-м князем Монако из династии Гримальди после смерти своего деда, князя Луи II, когда формальная наследница титула, Шарлотта Монакская, отказалась от престола в пользу сына.

104 Брэдли Омар Нельсон (Bradley, 1893–1981) – американский военачальник, командующий 1-й американской армией США, первой высадившейся на побережье Нормандии во время Второй мировой войны, генерал армии с 1950 г.

105 Ванденберг Хойт Сенфорд (Vandenberg, 1899–1954) – генерал ВВС США, директор ЦРУ (1946–1947), начальник штаба ВВС (1948–1953).

106 Тафт Роберт Альфонсо (Taft, 1889–1953) – сенатор-республиканец штата Огайо, сын 27-го президента Уильяма Тафта, последовательный оппонент как внешней, так и внутренней политики Рузвельта.

107 Бёрд Гарри Флуд (Byrd, 1887–1966) – сенатор от штата Вирджиния, считался независимым.

108 «Скриппс-Говард» (Scripps-Howard Newspapers) – один из крупнейших

Артур Крок[109], Давид Сарнов[110], Клэр и Генри Люс[111], Герберт Своуп[112], Джон Хонкок и генерал Хью Джонсон[113].

Когда приезжали представители театральных кругов, такие как Уолтер Хьюстон[114], Джон Голден[115], Макс Гордон и Билли Роуз, мы часто ходили в один из негритянских посёлков. Если это был субботний вечер, в амбаре были танцы. По воскресеньям мы посещали службу в небольшой побеленной извёсткой церкви.

Каждый Новый год мы обычно организовывали большую охоту на оленя с губернатором штата Южная Каролина, на которую обычно приезжали несколько важных персон, увлечённых этим спортом. Эти охоты нача-

---

газетных концернов США.

109 Крок Артур Бернард (Krock, 1886–1974) – политический обозреватель «Нью-Йорк таймс».

110 Сарнов Давид (Sarnoff, 1891–1971) – американский связист и бизнесмен, один из основателей радио– и телевещания в США.

111 Люс Генри (Luce, 1898–1967) – американский журналист и издатель, создатель всемирно известных журналов Time (1923), Fortune (1930), Life (1936) и других изданий. Клэр Бут Люс (1903–1987) – писатель-драматург, жена Генри Люса. Оба ярые противники социализма.

112 Своуп Герберт Байярд (Swope, 1882–1958) – американский журналист и редактор, прославившийся как корреспондент и редактор New York World.

113 Джонсон Хью Самуэль (Johnson, 1881–1942) – американский чиновник, бизнесмен, генерал, автор речей и газетный обозреватель. Он известен прежде всего в качестве советчика Франклина Рузвельта в 1932–1934 гг.

114 Хьюстон Уолтер (Huston, 1883–1950) – канадско-американский актёр, отец режиссёра Джона Хьюстона и дед актрисы Анжелики Хьюстон.

115 Голден Джон (Golden, 1874–1955) – американский актёр, театральный продюсер, автор песен.

лись ещё при губернаторе Ричарде Мэннинге и продолжались уже много лет. И всё же я не люблю оленью охоту и мои дети тоже, они ни разу не согласились спустить курок, прицелившись в этого зверя.

Сегодня Хобкау представляет собой что-то вроде неофициального заповедника для оленей. Невозможно проехать верхом по дороге, чтобы перед самым носом лошади на неё не выпрыгнул олень.

Мне довелось охотиться в Шотландии, Чехословакии и Канаде, но никогда за время своих путешествий мне не пришлось повидать мест, сравнимых с Хобкау, когда он был в своём расцвете по изобилию видов и количества живности. Заливы и реки здесь полны морским окунем, кефалью, камбалой, морским лещом, мерлангом, шэдом. В ручьях, что текли через рисовые поля, водилась форель, а в болотах – устрицы, моллюски, крабы, креветки и черепахи.

В лесах и на полях было много вальдшнепов, болотных курочек, перепёлок и индеек. Одно время индеек было так много, что мне время от времени приходилось останавливать повозку, чтобы пропустить перебегающий через дорогу большой выводок. Я пытался, впрочем без особого успеха, защитить этих птиц от становившихся всё более многочисленными лис, опоссумов, куниц и диких свиней, разорявших их гнёзда. Местные дикие свиньи произошли от домашних животных, которые убежали в леса, и могли быть довольно опасными, если их побеспокоить.

В самые первые годы, когда я только стал владельцем этого места, мы ещё застали диких кошек и выдр. Было даже несколько медведей, но они исчезли.

3

Но в первую очередь Хобкау был знаменит своими утками. Рисовое поле – отличный источник пищи для утки, и в начале XX века, когда рис ещё выращивался на побережье в Южной Каролине, я считаю, что не было лучшего места для охоты во всех Соединённых Штатах. Когда рисовые поля в Южной Каролине забросили, утки начали пропадать с болот Хобкау. Другой причиной их исчезновения отсюда стало разорение мест в Канаде, где они выращивали птенцов. Каждый год там собирали миллионы яиц, которые продавали булочникам.

Изобилие уток в Хобкау привело к распространению здесь браконьерства, из-за чего как-то я даже чуть не лишился жизни. Когда я купил Хобкау, эти болотистые территории сдавались спортивным клубом из Филадельфии в аренду спортсменам. Этот стрелковый клуб постоянно имел трения по поводу браконьерства с четырьмя братьями Сони Кейнса. Несколько поколений семьи Кейнс жили в Хобкау или окрестностях и делали намёки на свои права на эту землю.

Однажды Болл Кейнс и его брат Хакс отправились на лодке вверх по течению, туда, где занимался стрельбой один из членов клуба. Сидя в лодке с двуствольными ружьями на коленях, они принялись поносить «северянина» и высказываться о том, что думают обо всех янки вообще.

Когда я вступал во владение землями, два брата, Боб и Плути, поступили ко мне на работу в качестве проводников. Болл и Хакс продолжали браконьерничать. Однажды утром я поймал Хакса на моей земле, на расстоянии не более полумили от меня. Я обнаружил при нём

166 уток. Сурово отчитав, я тем не менее сумел обезвредить его, пригласив работать к себе вместо занятий браконьерством.

Но мне никак не удавалось отучить от браконьерства Болла Кейнса. Он не обращал внимания ни на угрозы, ни на увещевания. После того как я исчерпал все мирные способы убедить Болла оставить это занятие, я настоял на аресте его и ещё одного браконьера. Их приговорили к девяти месяцам заключения. Пока Болл был в тюрьме, мой адвокат присматривал за его женой и детьми, но, когда Болла освободили, он вновь стал нарываться на неприятности.

Однажды Хакс Кейнс возвращался вместе со мной с утиной охоты на «президентском месте». Вдруг Хакс встревоженно предупредил:

– Мистер Берни, у причала стоит Болл. Вам лучше быть осторожным.

Хакс начал поворачивать лодку. Я сказал ему развернуться и пристать к причалу, что он и сделал. Когда я вылезал из лодки, Болл с проклятиями бросился ко мне и прокричал, что отправит мою душу в ад. Он прицелился в меня из ружья.

У меня до сих пор перед глазами те два ствола. Я был так напуган, что продолжал по инерции идти на Болла и спрашивать его, понимает ли он, что делает.

Как раз в этот момент к причалу побежал один из моих служащих капитан Джим Пауэлл с большим шестизарядным револьвером в руке. Болл на какой-то момент отвернулся. Я схватился за стволы его ружья и толкнул их вверх.

После этого мои проблемы с браконьерами закончились. Пауэлл, мужчина шести футов четырёх дюймов (193 см) роста, сухощавый и бесстрашный, стал моим охранником.

Меня постоянно угнетала мысль, что я посадил человека в тюрьму только за то, что он стрелял уток. Но сами по себе утки здесь были ни при чём. Я знал, что если Болл будет их стрелять, то и любой сможет делать то же, и вскоре моя земля станет местом рандеву браконьеров. Меня не будут уважать ни браконьеры, ни кто-либо ещё. Как говорил мне мой отец, когда рассказывал о Маннесе Бауме: в Южной Каролине если ты позволишь себя безнаказанно оскорбить, то ты – конченый человек.

Я был рад, что с Хаксом Кейнсом мне не пришлось прибегать в столь радикальному средству. У Хакса было прекрасное, очень лаконичное чувство юмора. Когда я пытался объяснить, почему промахнулся мимо утки, он говорил:

– Что ж, хоть какое-то извинение лучше, чем вообще никакое.

В начале эры Запрета я принимал в гостях четырёх сенаторов: Джозефа Робинсона из Арканзаса, Пэта Харрисона из Миссисипи, Ки Питтмана из Невады и А.О. Стенли из Кентукки. Мы прекрасно провели утро и уже садились в лодку, чтобы возвращаться домой, когда я обратился к нашему проводнику:

– Хакс, вы знаете, что эти джентльмены – сенаторы, которые принимают законы в Вашингтоне?

Хакс наклонился к переднему веслу по правому борту и спросил:

– Это действительно те джентльмены, что принимают законы в Вашингтоне?

– Да, Хакс, – ответил я.

– Ну, – продолжал Хакс, – если они не знают, чем заняться, кроме виски и уток, то эта страна управляется чертовски плохо.

Хакс был пламенным последователем Коля Близа, тогдашнего губернатора штата Южная Каролина, а позже – сенатора США. Близ был чемпионом среди вызывающих симпатии простых людей. Хакс никогда не понимал, почему его герой так на меня жаловался. Всякий раз, кода Близ приезжал в Джорджтаун, Хакс пытался переубедить его; однако это был единственный недостаток, который он видел в Близе.

– Когда говорит кто-то другой, – однажды признался мне Хакс, – народ аплодирует, но когда говорит Близ, все начинают кричать ему аллилуйя. Вы не пробьётесь на место, где он собирается выступать, и народ об этом знает. Если всемогущий Бог и Иисус Христос создали прекрасного человека, то этот человек Коль Близ.

Хакс рассказывал историю и о другом американском сенаторе из Южной Каролины, который голосовал за сухой закон, но любил спиртное собственного приготовления. Восхищение Хакса 18-й поправкой ограничивалось тем, что она давала ему возможность увеличить собственный доход за счёт бутлегерства[116]. Тот сенатор разразился прекрасной речью за запрет спиртного. Хакс

[116] Бутлегерство – незаконное производство (фальсификация) и контрабанда спиртных напитков.

был настолько поражён ею, что подошёл к оратору и спросил:

– Сенатор, это была прекрасная речь, но на чьей вы всё же стороне?

Хакс мог настолько легко подманить утку, подражая её крику собственным ртом или манком, что ни другой охотник, ни сама утка не отличали крик от настоящего. Единственный, кто мог соперничать с ним в этом, был мой сын Бернард. Когда я спросил Хакса, в чём секрет его кряканья, он ответил просто:

– Мистер Берни, это занятие такое же, как и любое другое, надо просто знать, как делать.

В те первые дни наши группы охотников на уток выезжали на место к четырём или четырём тридцати утра. Иногда мы брели в темноте, иногда при лунном свете, и вокруг не было ни звука, только скрип уключин, плеск воды рядом с лодками, и то там, то тут испуганное кряканье поднятых нами уток и шелест их крыльев в воздухе над нами. Иногда в этот час луна начинала двигаться вниз, а солнце – подниматься.

Когда солнце вставало, в восточном направлении можно было увидеть десятки тысяч уток. Временами они были похожи на вылетающих из огромной бутылки пчёл. Их было так много, что хотелось закрыть и снова открыть глаза, чтобы убедиться, что всё это не иллюзия. Когда солнце поднималось над горизонтом, стая за стаей отрывались от заболоченных рисовых полей и, выстроившись буквой V, направлялись обратно на болота. Приближаясь к нему или услышав звуки манков охотников, утки начинали летать кругами, а потом спускались прямо в запад-

ню. Я видел, как утки выстраивались в небе клином, который брал начало у самого залива.

Я ввёл запрет на отстрел уток после 11 часов утра. Обычно охота заканчивалась в девять часов, а к 10.30 мы уже были готовы возвращаться домой. Только в исключительных случаях мы охотились до одиннадцати.

После охоты убитые утки лежали вокруг нас в радиусе 120 метров. В болотах Хобкау нельзя было использовать ретриверов, так как устричные раковины ранили им лапы. Мы пробовали разного рода уловки, такие как обувать собак, но это никогда не срабатывало.

Можно вести счёт убитых вами уток, хотя проводник всё равно соберёт все тушки. Хороший проводник запоминал, где была убита и где упала каждая птица. Я лично видел, как Хакс Кейнс собрал все трофеи, за исключением двух или трёх птиц, хотя общее их количество приближалось к двум сотням.

Иногда количество добытой в Хобкау дичи было просто невероятным. Обычно по возвращении из Хобкау в Нью-Йорк или Вашингтон я рассказывал там новые утиные истории, в которые некоторые из моих друзей отказывались верить. Томас Грегори, главный юридический советник при президенте Вильсоне, любил говорить Джесси Джонсу, который при Рузвельте стал министром торговли и председателем корпорации по финансам и реконструкции:

– Джесси, сохраняйте спокойствие. Давайте снова сядем и послушаем, как Берни будет врать про уток.

Примерно в 1912 или 1913 г. братья Уитни – Гарри Пейн и Пейн – плыли на своей яхте к заливу Уинья на

уик-энд поохотиться. За обедом после первого дня охоты Гарри Уитни обратился ко мне:

– Берни, я дам вам миллион долларов, если вы захотите продать это место.

Он говорил вполне серьёзно, но поскольку я вовсе не собирался продавать свою землю, то сменил тему.

Наверное, самым лучшим охотником на уток, которого мне довелось видеть в Хобкау, был бизнесмен из Нью-Йорка Рой Рейни. Хакс Кейнс рассказывал мне, как из-за тёплого пальто Рейни совершил один за другим сразу два промаха.

Скинув пальто, Рейни потряс руками, чтобы восстановить кровообращение, и воскликнул:

– А вот теперь пусть они все летят сюда!

Он снова поднял ружьё и одну за другой убил 96 уток, ни разу не промахнувшись.

Другим любимым видом спорта в Хобкау была охота на перепёлок. Однако по мере того, как лес превращался в чащу, находить птиц становилось всё сложнее. А если вам удавалось найти птицу, то подлесок был слишком густым, чтобы стрелять. Чаще всего я охотился на перепёлок на арендованной земле у Кингстрии, Южная Каролина, углубившись туда примерно на 45 миль (1,6 км).

Для того чтобы сохранить на своей земле перепелов, я не разрешаю выбивать весь выводок, в котором, как правило, насчитывается от 12 до 20 птиц, и всегда требую оставлять живыми не меньше пяти. Если выводок выбит именно до этой цифры, то на будущий год птицы имеют шанс восстановить численность.

Как и все, перепела любят места, которые могут обеспечить их пищей и убежищем. Я распорядился, чтобы проводили тщательное обследование зоба у перепелов, убитых в течение нескольких лет. Было установлено, что перепела предпочитают два диких растения, которые мы обнаружили растущими на моей земле. После этого мы стали искусственно высевать их там. Другим способом оставить перепелов на моей территории было организовать силами моих людей ловушки на некоторые виды болотных птиц, которых очень сложно застрелить и которые практически неуязвимы из-за толстого оперения. Мы переселяли их на холмы.

4

Самым увлекающимся охотником из моих знакомых был сенатор Джо Т. Робинсон из штата Арканзас. Чем бы сенатор ни занимался, он привык делать это, отдавая максимум энергии, что в конце концов и погубило его.

Как лидер Демократической партии в сенате, он нёс на своих плечах очень непопулярную программу президента Рузвельта по реорганизации Верховного суда. Вот уже несколько лет Джо принимал дигиталис, чтобы предотвратить стенокардические приступы. Врачи предупреждали его, чтобы он замедлил ритм жизни и снизил нагрузки, но Джо не обращал на их советы внимания. Однажды ранним утром, когда борьба вокруг кампании Рузвельта по приведению судопроизводства в порядок была в самом разгаре, Джо нашли мёртвым у кровати. Рядом с ним лежали открытые страницы «Отчётов конгресса».

Джо был прекрасным компаньоном, сердцеедом, жизнелюбом, человеком огромной физической и интел-

лектуальной смелости. Я часто пытался заполучить его на несколько дней из Вашингтона для отдыха. Иногда в начале уик-энда, когда мне казалось, что он работает слишком много, я звонил ему из Нью-Йорка и заявлял:

– Джо, завтра я собираюсь в Хобкау, и поезд будет проходить через Вашингтон в семь сорок пять вечера. Там будет место и для вас.

И он неизменно отвечал:

– Простите, но это абсолютно невозможно. Я не могу вырваться отсюда ни на день.

Затем, после ещё пары минут разговора Джо обязательно спрашивал:

– Как, вы сказали, там обстоят дела с охотой?

На что я неизменно отвечал:

– Просто отлично.

Тогда он переспрашивал:

– Когда, вы говорили, поезд будет проходить здесь?

Хотя он прекрасно помнил время – семь сорок пять.

После этого он обычно заканчивал разговор словами:

– Я очень постараюсь, хотя пока не вижу, как это сделать.

Обычно на следующий вечер он был уже с нами.

Джо отдавался охоте столь же без остатка, как и работе на поле законотворчества. Ещё до рассвета по утрам он уже отправлялся на поиски уток. Во второй половине дня он охотился на куропаток. А вечером выходил на край болота, усаживался там и ждал примерно в тече-

ние часа, не вздумается ли индейке подняться на свой насест на высоком дереве.

Однажды Робинсон увидел огромную птицу, мелькнувшую на кроне дерева, примерно в сотне ярдов от себя. По длинному оперению Джо понял, что это был индюк. Я никому не разрешал стрелять самочек. Думая, что он один, Джо, медленно и осторожно подобравшись к дереву, вскинул ружьё и прокричал:

– Ну вот тут тебе и конец, мистер министр Хьюз!

Мы решили отправить ту индейку президенту Уоррену Хардингу. Робинсон вернулся в Вашингтон. Шли дни, а он всё не получал благодарности от президента. Тогда Джо примчался к сенатору Джиму Уотсону из Индианы, который заметил:

– Та птица, что вы прислали президенту, была просто прекрасна.

На это Робинсон, который обычно говорил то, что думал, ответил:

– Да, и я думаю, что это было чертовски характерно для президента, что он не пригласил никого из нас, демократов, чтобы вместе её съесть.

После этого из Белого дома пришло очень любезное письмо с извинениями, адресованное всем нам. Примерно тогда же я услышал от Робинсона, что в следующий раз, если он подстрелит индейку весом двадцать четыре фунта, он ни за что не пошлёт её республиканцам.

Таким же пламенным энтузиастом охоты, как и Джо Робинсон, хотя и несколько менее удачливым, был адмирал Кэри Грейсон, в прошлом личный врач президента Вильсона. Кэри был утончённым человеком и джентльме-

ном, и я очень его любил. Он мог провести в лесу целый день и вернуться, как говорили мои егери, «с одним пером». При этом хорошее настроение никогда не покидало его.

Однажды я заранее организовал, чтобы Кэри принёс с охоты нечто большее, чем одно перо. Он пробирался через лес, когда его проводник тронул его за плечо и указал на большую индейку, сидевшую под деревом. Кэри поднял ружьё, выстрелил и рванулся вперёд, чтобы осмотреть свой трофей. Наклонившись, он увидел, что птица была привязана к дереву. Вокруг шеи у неё была ленточка с карточкой, на которой можно было прочитать: «С наилучшими пожеланиями от Бернарда М. Баруха».

Кэри радовался шутке не меньше, чем все мы. Это он рассказал об этом президенту Калвину Кулиджу, а тот, в свою очередь, распространил эту историю по всему Вашингтону. Если бы Кэри не рассказал о том случае, эта история никогда не вышла бы за пределы нашего круга, так как в Хобкау существовало правило, что никто не должен распространяться об охотничьих победах гостей.

Реакция Кэри на ту шутку укрепила моё убеждение, что ни один спорт в такой же степени не раскрывает характер человека, как охота. Я не знаю другого вида спорта, который так же быстро помогает раскрыть в человеке скрытую жестокость, который является столь же суровым испытанием мужчины на правдивость.

Одно из правил Хобкау гласило, что гость всегда прав, называя количество подстреленных им уток. Все проводники были проинструктированы подтверждать любые слова гостя, какое бы число он ни назвал.

Однажды Па Уотсон и пресс-секретарь президента Рузвельта Стив Эрли подшучивали друг над другом по

поводу того, кто сумеет подстрелить больше птиц. Стив вернулся первым, отстреляв то, что ему было положено. Когда вернулся Па Уотсон, Стив требовательно поинтересовался:

– И сколько добыли вы?

Какой-то момент я сомневался, не вздумает ли Па воспользоваться теми преимуществами, что дают правила Хобкау. Но он только усмехнулся и ответил:

– Ну, подстрелил кое-что.

Другим «изобретением» Хобкау, которое часто являлось тестом, выявляющим характер человека, была охота на бекаса с мешком и фонарём. Большинство из тех, кто регулярно гостил в Хобкау, проходили испытания на членство в клубе бекасиной охоты Хобкау. Но был один господин, который провалил тест на членство в клубе.

Это был один из гостей, прибывших в Хобкау в личном вагоне Мортимера Шиффа. Среди других гостей были президент Центральной совместной трастовой компании Джеймс Уоллес, бывший президент «Стандард ойл», а затем Международной каучуковой компании «Говард Пейдж», финансист Оукли Торн, Джон Блэк с Уолл-стрит, мой брат Гарти и я.

Прежде тот джентльмен никогда не бывал в Хобкау и был настроен довольно скептически к рассказам, какая чудесная здесь охота, которые все вокруг ему рассказывали. Мы решили, что у нас появился новый кандидат в наш снайперский клуб.

В один из вечеров с торжественным, как у епископа, выражением лица Оукли Торн, по привычке подергав себя за усы, объявил:

– Берни, почему бы нам не объявить охоту на бекаса?

Потом он продолжал, что понимает, что я не люблю этого, считаю, что это не требует большого мастерства, но всё же это нечто новое и оригинальное, и каждый должен попробовать хотя бы раз.

Я пытался возразить, что это глупый спорт, – наблюдать за тем, как человек выходит с мешком и фонарём в одной руке и свистит, чтобы привлечь внимание птицы светом и заставить её саму нырнуть в мешок. В конце концов я согласился один из вечеров посвятить охоте на бекаса, но не более того.

После этого гости начали громко спорить, кто же поймает больше всех бекасов. Вскоре вызвался наш кандидат. Всё обыгрывалось так естественно, что он предложил делать ставки на себя. Переписав все ставки, я пустил бумагу вокруг стола и попросил, чтобы каждый проверил, правильно ли я их записал.

На следующий день мы все были в напряжении. Бекас, конечно, не полетит в мешок на сигнал свистка или на свет фонаря, во всяком случае, у него не больше желания сделать это, чем у любой другой птицы. И мы боялись, что и наш кандидат догадается об этом. В течение дня нам несколько раз сообщали, что кандидат обсуждал бекасиную охоту со слугами и егерями. Но никто не выдал секрета шутки. Когда наш кандидат спросил негра-дворецкого, что тот думает об охоте на бекасов, тот ответил:

– Она хороша для тех, кому нравится.

Бобу Кейнсу выпало выводить кандидата, ставить его на место, показывать, как держать мешок и фонарь,

как свистеть, чтобы подманить бекаса. Когда Боб вернулся, то заявил:

– Мистер Берни, я не хочу идти и выводить этого человека. Это может кончиться большими неприятностями.

Вот уже собрались загонщики, поднимая шум, который якобы вспугнёт бекасов. Мы слышали, как наш кандидат, крупный банкир, свистит, как ему было велено, чтобы привлечь внимание птиц к фонарю. Чем громче он свистел, тем громче мы смеялись. Вскоре некоторые уже катались по земле или закрывали рот кулаками, чтобы смех был не таким громогласным.

Никто так и не пошёл и не забрал кандидата, пока через долгое время он не вернулся сам. Одного взгляда на его лицо было достаточно, чтобы все мы прекратили смех.

– Это было чёрт знает что! – воскликнул он. – Что знает об этом...? – Он назвал почти столь же видного банкира, президента конкурирующей трастовой компании. И это было не всё, что он тогда сказал.

Список членов Клуба охоты на бекаса Хобкау включал в себя фамилии известных финансистов, промышленников, юристов, писателей, государственных деятелей. Но наш кандидат в тот вечер не прошёл квалификацию и не стал одним из нас.

Глава 21

Прогресс среди негров

1

Одной из причин, почему я создал свой второй дом в Южной Каролине, было желание матери, чтобы я не терял связь с землёй предков. Она просила меня постараться внести свой вклад в её возрождение и особенно «сделать что-нибудь для негров».

Я никогда не забывал о её просьбе и во всей своей деятельности на Юге постоянно пытался улучшить условия и как-то облегчить долю негритянского населения.

Когда город Кемден обратился ко мне с просьбой пожертвовать деньги на городскую больницу, я поставил в обмен на мою помощь одно условие: определённое количество коек будет зарезервировано для цветных пациентов.

Население Кемдена рассчитывало построить больницу за 20 тысяч долларов. Я тогда заявил, что этих денег будет недостаточно, но я возьму на себя строительство, жителям же останется лишь оплачивать содержание больницы. Со мной согласились. Когда та больница сгорела, я финансировал строительство нового, лучшего здания, а также жилья для медперсонала.

Когда я вносил деньги в колледж Южной Каролины, было предусмотрено, что часть этого заведения будет обучать негров. Так же и со школами: я помогал и тем, что для негров, и тем, что для белых.

Не всегда было возможно сделать всё, что по силам человеку. Как-то я купил участок земли в Джорджтауне, чтобы построить современную спортивную площадку для негров. Некоторые местные жители выступили против. Я всё ещё пытался что-нибудь предпринять со строительством спортплощадки, когда ко мне зашёл директор школы для негров в Джорджтауне доктор Дж. Бек. Когда он посещал меня, то всегда проходил через кухню, но каждый раз я непременно следил, чтобы обратно его провожали через парадный вход.

– Мистер Берни, – обратился он ко мне умоляющим тоном, – прошу вас, не надо строить эту площадку. У нас здесь установились хорошие отношения, и мы не хотим никаких неприятностей.

После этого я купил другой участок и построил спортплощадку там.

В данном случае доктор Бек был мудрее меня. Общаясь и с неграми, и с белыми, я всегда старался вести себя более вежливо, чем того требовали традиции, надеясь, что и другие последуют моему примеру. Но я понял, что того, чтобы быть примером (и это касается всех областей человеческих отношений), далеко не достаточно, чтобы повлиять на людей.

Твой подход может не устраивать тех, кто хочет изменить мир за одну ночь, тех, кто хочет, чтобы всё оставалось как есть. Я считаю, что перемены – это часть нашей жизни. Но предпочитаю такой темп перемен, который создаёт проблем не больше, чем приносит пользы.

Когда сейчас, оглядываясь назад, я вспоминаю, как жили негры в Южной Каролине в начале XX в., меня поражает, насколько далеко они ушли вперёд по сравнению с тем, что было тогда. Первыми моими знакомыми

среди негров были сыновья и дочери рабов, простые, добросердечные, но часто явно безответственные. К 1920-м гг. большинство негров в Южной Каролине были испольщиками[117]. Сегодня многие из тех, что живут рядом со мной, занимаются бизнесом или имеют профессию. У них есть собственные фермы, и они считаются самыми надёжными фермерами в нашем регионе.

Недавно я спросил одного белого южанина, который часто имеет дело с неграми, как фермеры-негры умудряются сохранить свои земли при падении цен на фермерскую продукцию.

– Они относятся к ней как к части себя, – ответил мне тот с восхищением. – Как только у них появляется хоть клочок собственной земли, они пойдут на любые жертвы, чтобы только сохранить её.

Другой мой белый сосед, помню, хотел купить у фермера-негра один акр болотистой земли. Но тот отказался продавать её. Чтобы проверить его, сосед предложил за этот акр 500 долларов, просто астрономическую сумму. Но чернокожий фермер ответил:

– Простите, капитан, ничем не могу вам помочь. Я не расстанусь ни с клочком своей земли.

Управляющий моей собственной плантации рассказывал мне, что негры получают от своей земли столько же, сколько самые эффективные из белых фермеров, и так же быстро берут на вооружение последние достижения в области сельскохозяйственной техники.

---

117 Испольщик – крестьянин, работавший на земле на условии передачи половины урожая её хозяину.

2

Эти перемены тем более благотворны, что я часто вспоминаю, в каких условиях жили негры, когда я только купил Хобкау. В те дни, если кто-то покупал плантацию на Юге, одновременно с местом ему доставалось некоторое число негров. Они родились здесь, как и их отцы. Они не знали другого дома. Они считали, что владелец обязан заботиться о них и давать им работу.

Я особенно живо почувствовал это, когда однажды мой управляющий Гарри Доналдсон сообщил, что намерен выгнать одного негра за то, что тот слишком ленив. Обычно я склонен предоставлять человеку всю полноту полномочий, чтобы он мог взять на себя и полную ответственность. Но в том случае я решил сделать исключение: никто не может выгнать с моей земли ни одного негра, кроме меня самого.

Итак, я решил выслушать, что же скажет в своё оправдание сам негр. Однажды во вторую половину воскресного дня мы с женой и тёщей прогуливались недалеко от амбара. Я послал за Моррисом. Появился пожилой седоволосый негр. Держа шляпу в руках, он поклонился сначала дамам, а потом и мне.

– Моррис, – начал я, – капитан Гарри говорит, что ты ленив и не хочешь работать. Он сказал, что тебя нужно выгнать с этой земли.

– Мистер Берни, – ответил Моррис с характерным для чернокожих выговором, – я родился на этой земле и никуда не пойду отсюда. – Он сказал это просто, без всякого вызова. Во время разговора Моррис ходил перед нами взад-вперёд. – Мистер Берни, я родился на этой земле

ещё до Свободы[118]. Мои мама и папа работали на рисовых полях. Они похоронены здесь. Первое, что я запомнил, были эти рисовые поля. Я вырос на них вот с такого роста. – И он показал это руками. – Сила этих рук и этих ног и этой старой спины, мистер Берни, осталась на ваших рисовых полях. Немного пройдёт времени, когда милостивый Боже заберёт и то, что осталось от бедного старого Морриса. И останки этого тела хотят быть вместе с силой рук и ног и спины, что уже похоронены на ваших рисовых полях. Нет, мистер Берни, вы не прогоните старого Морриса с этих мест. Моя жизнь не была лёгкой… – При этих словах он повернулся к женщинам и стал адресовать свой рассказ им.

Его жена умерла, оставив дочь, которую ему надо было вырастить. Он рассказывал, как трудно было работать целый день на рисовом поле и в то же время следить за девочкой. Когда он заговорил о безответственности молодых людей, когда они соблазняют друг друга, его голос перешёл почти на шёпот, и было ясно, что он многого недоговаривает, что хотел бы поведать.

– Миссис поймёт меня, – обратился он доверительно к моей жене.

Это была постыдная, но очень знакомая история, которую раскрыл нам Моррис, о том, как его дочь, не имея мужа, стала матерью малышки. Моррис продолжал рассказывать о своих усилиях поддержать свою внучку, создать для неё дом и сохранить её любовь.

– Миссис знает, о чём я, – снова подчеркнул он таким тоном, будто предмет разговора был слишком слож-

---

118 До «Прокламации об освобождении рабов» 1862–1865 гг., изданной во время Гражданской войны в США.

ным для моего понимания. – Я всегда старался быть хорошим ниггером, мистер Берни, – заключил он, – но, если иногда я был плохим, это значит, что Бог сделал меня таким. Вы должны позволить мне идти предначертанным путём.

Я много раз слышал, как люди просят чего-то для себя, пытаясь объяснить причину, почему им необходимо помочь. Но я никогда не слышал более трогательной мольбы или более обоснованной просьбы с точки зрения человеческой справедливости, чем тот рассказ старого негра. Он стал любимцем всей нашей семьи, и старый плут прекрасно это понимал.

Как-то я спросил Морриса, что бы он хотел получить на Рождество. Он ответил, что ему нужны кое-какие «тёплые тряпки», подразумевая под этим тёплое нижнее бельё. В другой раз я выбранил Морриса за то, что он не выращивает индеек на скотном дворе, как я ему приказал. Моррис оправдался, заявив:

– Эти индейки такие дуры, что поднимают голову под дождём и захлёбываются.

Моррис пытался выращивать для меня цыплят, но их поразил типун, и я распорядился прекратить эксперимент. Я пытался учить Морриса и нескольких других негров, как вести фермерское хозяйство более научными методами, но в те дни у меня ничего из этого не вышло.

Сегодня же, насколько я знаю, темнокожие фермеры являются такими же адептами усовершенствования методов хозяйствования, как и белые. Взять, к примеру, Эли Вильсона, которого уважает каждый. Он выращивает зерновые на ферме с участком земли в 200 акров, использует различные виды удобрений, чередует засеваемые культуры – овощи, хлопок, табак и кукурузу. Он спе-

циалист в области научных методов работы на ферме, как и все его соседи. Кроме того, он известен как лучший охотник на птицу в окрестностях.

Или взять Троя Джонса, который работает на меня и, кроме этого, имеет собственный участок земли в 100 акров. Когда Трой купил землю, большая её часть была не обработана. Он с женой очистили её от корней. Сегодня его ферма не имеет никаких долгов.

Трою всего тридцать пять лет. Когда он начинал работать на ферме, то использовал для работы тяглового быка. Потом приобрёл мула, а несколько лет назад – трактор. Там, где раньше для очистки земли Трой пользовался огнём, сегодня работает плугом.

И подобные свидетельства прогресса негров можно увидеть в любой отрасли. В том, что касалось жизни негров, большая прибрежная плантация, такая как Хобкау, была для них целым почти самодостаточным сообществом. Практически все негры Хобкау родились на этой земле. Большой мир за пределами Хобкау мало интересовал их. Некоторые никогда не ездили даже за несколько миль отсюда по реке до Джорджтауна. Насколько я знаю, в тот момент, когда я приобрёл Хобкау, только двое из них побывали в Чарльстоне.

Они почти не обращали внимания на вопросы политики, хотя в то время большинство чернокожих демонстрировали приверженность Республиканской партии. Как-то я спросил у Абрахама Кеннеди, человека прекрасной души, отличного плотника и каменщика, ходил ли он когда-нибудь голосовать.

– Нет, сэр, – ответил он с характерным негритянским произношением. – Я не такой дурак, чтобы заниматься этим.

– Но ты голосовал бы за демократов? – снова спросил я.

– Нет, босс, – последовал ответ. – Когда я был ребёнком, моя мамми любила брать в руки портрет Авраама Линкольна и каждый вечер заставляла меня, стоя на коленях, клясться, чтобы я обещал ей, что не стану голосовать ни за кого другого.

Как часть общего плана по восстановлению поместья, которое, когда я приобрел его, находилось в печально заброшенном состоянии, я распорядился, чтобы все домики негров привели в порядок. Эту работу за плату делали сами негры. Я всегда был готов пригласить на день работы за хорошую плату каждого цветного мужчину или женщину, если они действительно хотели работать. Им предоставляли топливо и делянки под садик. В том, что касалось обеспечения комфортного проживания, моим людям никогда не было ни в чём отказа, и они ни в чём не нуждались.

Для старых и немощных я установил что-то вроде продуктовой помощи в Джорджтауне, откуда мне регулярно направляли счета. Полагаю, это могло считаться пенсией по старости.

Когда я приобрёл Хобкау, мало кто из негров умел читать. Мы открыли школу, которая позже стала предметом особой гордости моей дочери Белль. Здесь ежедневно собирались детишки из четырёх посёлков. Как-то в школу не пришли двое семнадцатилетних юношей. Белль и её по друга сели на лошадей и отправились искать их. Как оказалось, они прятались на болоте. Белль не могла

въехать на болото на лошади, поэтому она спешилась и, к ужасу подруги, направилась дальше пешком, а потом вышла обратно, ведя за уши двух пропавших сорванцов.

Мало кто из негров тогда мог позволить себе серьёзное образование. Но нынешнее поколение очень отличается от прежнего. Один темнокожий мужчина, проживавший в моих местах, был совершенно неграмотным. Однако он сумел выучить двоих своих детей в колледже, где они получили профессию учителя.

Негры, которых я знал в детстве, как, например, моя старая няня Минерва, были слишком суеверны. Лес, река, воздух, небо – всюду жили духи и призраки. Полнолуние считалось опасным для хождения через лес. Негры в это время всегда брали фонарь, пели и кричали, чтобы подбодрить себя.

Они верили в дурной глаз, представлявший собой тоже что-то вроде призрака. Он мог явиться в виде ведьмы, которая приходила и била стариков. Но чаще он принимал облик животных. Он мог быть большим, как бык, и маленьким, как кот. В основном у него был только один большой глаз посередине лба. Следовало всегда держаться по одну сторону от дурного глаза. И особенно важно было не позволить ему пробежать у вас между ног. Некоторые негры, из тех, что посмелее, утверждали, что пытались отгонять дурной глаз пинком ноги, но безрезультатно. «Ваша нога проходит сквозь него, будто вы и не касаетесь ничего».

Умным неграм никогда не виделись призраки. А те, что были более невежественными, всегда видели их во множестве. Но не думаю, что были такие, которые совсем не верили в них.

Как-то вечером мои гости рассказывали за столом истории о привидениях. Глаза юного негритёнка, который прислуживал нам, становились всё больше и больше. После ужина один из гостей, Эд Смит, попросил мальчика доставить записку. До места нужно было совсем недалеко пройти по дороге. Сначала тот пытался отказаться от поручения, но всё же отправился в путь. Мы слышали, как всю дорогу до места назначения он свистел и пел. Когда мальчик, всё так же насвистывая и напевая, отправился назад, Эд Смит вышел из дома и встал во дворе за деревом. Когда мальчик проходил мимо, Эд завыл замогильным голосом:

– Ооо-оо-ооо!

– Мистер Эд, – пролепетал посыльный дрожащим голосом, – я знаю, что это вы, но всё равно лучше убегу!

Разве мы иногда не напоминаем своим поведением того мальчишку?

Ещё одним нововведением в моих владениях было постоянное медицинское обслуживание. В одном из посёлков Хобкау я построил больницу. Раз в неделю мой доктор Ф. Белл вел приём и лечил там негров, не взимая за это никакой платы. Но многие негры предпочитали обращаться со своими заболеваниями к колдуну, который, как они считали, обладал сверхъестественной силой. Многие негры боялись, что колдун может любого из них сглазить. Я даже слышал несколько историй, когда сбежавшие жёны или мужья возвращались в семью из-за страха подвергнуться именно этой каре.

В окрестностях Джорджтауна всё ещё живут один или два колдуна, но у них мало клиентов. В основном это

старики, сохранившие веру в силу чар и колдовских снадобий.

3

Наверное, самое большое влияние на негров в прежние времена оказывала религия. Проповедник часто был самым важным человеком в общине работников плантации. Он крестил и давал имена детям, женил молодёжь, отпевал умерших. Такие доморощенные проповедники на самом деле не были посвящены в духовный сан. Мало кто из таких «священников» умел читать и писать, но они были почитаемыми поводырями своей паствы.

Я считаю, что одной из причин того, почему религия играла такую важную роль в жизни негров, было то, что она в какой-то мере заменяла им уроки истории. Негры в Америке ничего не знали о прошлом. У них отсутствовали чувство самосознания и гордость, которую каждая этническая группа испытывает за свою культуру.

Такие мысли пришли мне в голову несколько лет назад во время чтения «Североафриканской прелюдии» Голбрайт Уэлч, в которой писательница рассказывает о героических подвигах чернокожих вождей и их воинов в прежние времена на Африканском континенте. Я тогда подумал, что подробный рассказ о наследии предков может послужить предметом гордости негров повсюду, где бы они ни проживали. Я написал миссис Уэлч и попросил её провести соответствующие исследования. Позже, когда к нам в страну приехал президент Либерии Уильям Табмен, я добился встречи с ним и предложил, чтобы он

пригласил в свою страну миссис Уэлч для проведения этих исследований. Он так и поступил.

Какое-то время я подумывал над тем, чтобы нанять кого-нибудь для систематического изучения негритянского фольклора в низменности Южной Каролины, и всегда жалел, что не воплотил эту идею в жизнь. Сейчас, конечно, уже слишком поздно, так как старые обычаи канули в Лету, – и слава богу.

Однако в жизни негров в Хобкау присутствовали и тепло, и богатство. Не было ни одного праздника, который бы не отмечался. Рождения, крестины, свадьбы – всё это всегда сопровождалось торжеством. В субботние вечера в амбарах устраивались танцы. Мы вручали награды лучшим танцорам и тем из мужчин, женщин и детей, кто лучше всех был наряжен.

Практически все современные танцы, что стали так популярны в Нью-Йорке, Париже и Лондоне, я впервые увидел в Хобкау. Музыка к этим танцам частично «игралась» на губах, но в основном это были просто хлопки в ладоши и притопывание, задававшие ритм, который, как мне сказали, был очень похож на тот, что создавали удары в барабаны местные жители в Африке.

Тот же ритм, поддерживаемый хлопаньем в ладоши и притопыванием, использовался и на службах в церкви. После того как вместо старенькой деревянной церкви в одном из посёлков Хобкау мы построили новую, старики просили меня торжественно открыть здание. Мне было достаточно сложно объяснить им, почему будет не очень удобно поручить открытие церкви мне. Наконец мы договорились, что церемонию открытия проведёт специально приглашённый имеющий официальный сан темнокожий священник.

Та небольшая белёная церковь была местом поклонения более четверти века. Несмотря на то что я не отдаю предпочтение какой-то определённой вере, я уважаю все религии и считаю себя по-настоящему религиозным человеком, твёрдо стоящим в вопросах веры. Иногда я занимал место на одной из деревянных скамеек в нашей церкви в Хобкау и присутствовал на службе. Какими бы примитивными ни были у нас церковные службы, они были по-настоящему красивы. Различные их части гармонично дополняли друг друга, что делало их по-настоящему священным таинством.

Обычно служба в церкви начиналась с того, что кто-то из стариков, работавших по будням на полях, заводил песню под хлопки в ладоши и притопывание. Некоторые из этих песен, родившихся в Хобкау, пели уже несколько поколений. Запевала задавал тон, а прихожане повторяли за ним. И так на протяжении многих куплетов.

Затем пение неожиданно прерывалось, и какой-нибудь старик становился у алтаря на колени и начинал читать молитву под тот же аккомпанемент рук и ног. Он молился за хороший урожай, за процветание, за то, чтобы хорошо ловилась рыба и дичь, за всё то, что было необходимо, чтобы сделать лучше жизнь в Хобкау. Прихожане слушали проповедь, иногда вставляя в неё «дай, Боже» и «аминь».

После обращения к Богу начинали петь следующую песню. Поскольку сердце запевалы при этом часто бывало преисполнено экстаза, он начинал танцевать. Хлопки в ладоши становились громче, заглушая топот ног танцующих. Вскоре примерно треть прихожан бывала уже на ногах и заполняла пространство между рядами и перед алтарём. Те, кто оставался сидеть, покачивались из сто-

роны в сторону. Керосиновые лампы при этом ходили ходуном.

Потом наступала очередь проповеди. Моим любимым проповедником был Моисей Дженкинс, сын которого, Принс, работал у меня. Особое место в проповедях Моисея занимала история освобождения Израиля от рабства. Его рассказ об исходе из Египта был просто шедевром.

Вот он поправляет очки в позолоченной оправе, которые его прихожане расценивали как признак учёности. Потом берёт большую Библию, дар церкви от моей жены, и начинает читать эти прекрасные стихи из главы Исход:

– И ангел Господень явился перед ним в огне и пламени прямо из глубины дерева. И он смотрел и держал дерево, охваченное огнём, и дерево не сгорало…

При этом прихожане подхватывали:

– И дерево не сгорало.

А Моисей Дженкинс продолжал:

– И когда Господь увидел, что он повернулся, чтобы посмотреть, Бог воззвал к нему из ветви словами: «Моисей, Моисей!»

– Моисей, Моисей! – повторяли прихожане.

– И он сказал, – продолжал проповедник, – «Я здесь».

Аудитория подхватывала:

– «Я здесь».

Моисей Дженкинс переходит к рассказу о встрече Моисея с фар-а-о[119] – так он произносил это слово. О том, как правитель не позволил евреям отправиться с миром. Затем последовали болезни и эпидемии, и наконец фар-а-о объявил, что евреи могут идти, но лишь для того, чтобы раскаяться в своём решении, так как их начнут преследовать. В своём рассказе Дженкинс описывает это преследование очень реалистично. После Первой мировой войны он внёс в своё повествование ряд современных штрихов, таких как «и ружья и пулемёты были у них».

Обычно Моисей заканчивал свою проповедь волнующей живописной сценой о том, как фар-а-о и его солдаты тонули в водах Красного моря. Но иногда, если он пребывал в хорошей форме, рассказ продолжался и после сцены бегства из Египта, о сорокалетнем странствии по дикой пустыне, пока израильтяне не достигали Земли обетованной. Проповедник существенно упрощал это повествование и иногда там, где затруднялся, слегка опережал события, знакомя аудиторию с Марией, или Иосифом, или Иисусом и апостолом Павлом.

Когда Моисей ставил свой шатёр у подножия горы Синай, а потом поднимался на гору, чтобы получить скрижали с заветами от самого Господа, он оставлял вместо себя во главе народа Аарона и ещё двоих людей.

– Вы, мальчики, оставайтесь здесь, внизу, – так говорил древний Моисей по версии Моисея Дженкинса, – и отгоняйте диких зверей и следите вокруг, пока меня не будет. Но что, вы думаете, произошло? – требовательным голосом продолжал Моисей Дженкинс. – Когда Мои-

---

[119] С фараоном.

сей вернулся, он увидел, что все три мальчика легли спать.

Во время всей проповеди звуки хлопков в ладоши и топанья ног то усиливались, то снова затихали, следуя за приливами и отливами речи проповедника. За проповедью шли новые песни и новые проповеди. Такие службы часто продолжались до часу ночи. После этого толпа прихожан выплескивалась в темноту и рассеивалась негромко переговаривающимися и смеющимися группами, которые расходились по своим четырём посёлкам.

Для негров религия, разумеется, обещала в будущем то самое полное равенство, которого не было на их земле.

Меня поражала одна вещь: счастливое умение негров направить религию на выполнение их насущных нужд, принимая в ней одно и отвергая другое, пока они не находили формулы, которая устраивала бы их. Однако часто присущие этому народу практичность и реализм делали из негров скептиков. Мой друг адмирал Кэри Грейсон любил рассказывать историю, типичную для такого приземлённого подхода к небесным делам.

В этой истории пожилой темнокожий мужчина почувствовал тягу попасть в лоно церкви. Он обратился к дьякону, который сказал ему:

– Абрахам, для того чтобы попасть в лоно церкви, нужно иметь веру. Ты веришь всему, что говорится в Библии?

– Да, господин, – ответил Абрахам.

– Ты веришь в историю с Ионой и китом?

– Да, господин.

– Ты веришь в историю Даниэля в клетке со львами? О тех голодных африканских львах, которым было нечего есть. Даниэль, как ты знаешь, ходил перед ними, а потом ударил их по мордам, и они ничего ему не сделали.

– Голодные африканские львы, и он стукнул им по мордам?

– Так говорит Библия, – заверил дьякон.

– Тогда я верю в это.

– А ты веришь в историю о еврейских детях в пламенной печи? Еврейские дети зашли в печь, ступали по горящим углям, все побывали в пламени, но никто даже не обжёгся.

– Даже не обжёгся? Настоящим огнём?

– Именно так. Они даже не обожглись.

Абрахам покачал головой:

– Дьякон, – заявил он, – я не верю в это.

– Значит, ты не можешь попасть в лоно церкви.

Абрахам поднял свою шапку и медленно пошёл к выходу. В дверях он остановился и посмотрел назад.

– И, дьякон, – заявил он, – я не верю и в ту историю про Даниэля.

4

За всё время жизни в Хобкау лишь один раз у нас были серьёзные проблемы с неграми. Поскольку в Хобкау было недостаточно белых детей для того, чтобы открыть для них школу, для обучения двух дочерей Хакса Кейнса наняли молодую учительницу. Однажды, когда я и моя семья находились на Севере, учительница и её подопеч-

ные ехали через сосновый лес. Вдруг из зарослей выскочил негр и потащил учительницу из повозки.

Дети закричали. Учительница вступила в отчаянную борьбу. Когда она почти обессилела, у неё хватило присутствия духа крикнуть:

– Слава богу! Сюда идёт мистер Хакс!

Хитрость удалась. Негр бросил её и кинулся обратно в лес.

Слух о нападении распространился в Хобкау так же стремительно, как передавались новости с помощью барабанного телеграфа в Африке. Из Джорджтауна на лодках прибыли мужчины. Другие охотники, вооружённые ружьями и револьверами, верхом отправились вниз по косе, держа ружья наготове поверх сёдел. Леса, болота, реки и ручьи вскоре заполнили поисковые отряды.

Методом исключения было установлено, что беглец не был уроженцем Хобкау. Мы редко брали сюда на работу «новых» негров и не поощряли их присутствия здесь.

После нескольких часов поисков преступника поймали и привезли к нам во двор. Там в окружении толпы людей находились шериф, мой управляющий Гарри Доналдсон и капитан Джим Пауэлл. Толпа настаивала, чтобы негодяя вздёрнули здесь же и сейчас. Кто-то уже перебросил верёвку через сук одного из заросших мхом дубов, что отбрасывал тень на лужайку перед домом.

Джим Пауэлл в попытке предотвратить самосуд обратился к толпе.

– Не следует линчевать его здесь, во дворе, – просил он. – Мисс Анни – это моя жена, – мисс Белль и мисс Рене, мои дочери, после этого никогда больше не при-

едут в Хобкау. Это место для них будет навсегда проклято. Давайте разберёмся с ним на косе.

Воспользовавшись последовавшим за этим предложением замешательством, шериф схватил негра, швырнул его в лодку и, прежде чем в толпе поняли, что происходит, повёз его в сторону Джорджтауна. Там преступника благополучно передали в тюрьму. В Южной Каролине насилие или даже попытка изнасилования караются смертью. На следующем же заседании суда пленник предстал перед присяжными, был осуждён и повешен.

Шериф и капитан Джим воздействовали на возмущённую толпу южан, которые были бы не прочь сохранить на Юге суд Линча. Я как-то предложил профинансировать процедуру того, чтобы любой уличённый в совершении линчевания был задержан и предстал перед судом. Многие разделяли мою точку зрения на это и делали всё, что было в их силах, чтобы покончить с судами Линча.

Шли годы, посёлки негров в Хобкау приходили в запустение, и я был рад этому. Я скучал по неграм, которых успел хорошо узнать, но знал, что медленное вымирание этих посёлков является свидетельством прогресса.

Покидая Хобкау, негры отправлялись навстречу новым, более широким возможностям. Военная служба во время войны заставила многих негров по-другому взглянуть на жизнь. А те, что после службы в армии и во флоте вернулись обратно, продемонстрировали, что они не только окрепли физически, но и стали обладать более широким кругозором.

В то же время многие негры были вынуждены покинуть свою землю и отправиться в растущие города Севера и Юга. Этот процесс ускорило принятие закона о зе-

мельных ограничениях в рамках программы государственной поддержки фермеров.

Когда я оглядываюсь сквозь годы назад, мне кажется, что улучшение образования и экономического положения стало ключом к прогрессу цветного населения, который ощущается не только на Юге, но и на Севере. Вместе со мной в одном классе обучение в городском колледже когда-то заканчивал один негр, который проявил себя хорошим учеником с навыками умелого участника дискуссий. Через несколько лет мне довелось случайно встретиться с ним на улице. Я спросил у него, почему он не приходит на наши встречи выпускников.

– Я думал, что смогу поднять выше свою расу, – ответил он, – но это оказалось выше моих сил.

Сегодня я не думаю, что кто-то из негров, выпускников колледжей, сказал бы это. Значительная часть негритянского населения поднялась по образовательной и финансовой лестнице. Такие как Ральф Банч[120] и Джеки Робинсон[121] – достаточно назвать только этих двоих – заняли достойное место в жизни Америки. И не просто

---

120 Банч Ральф (Bunche, 1904–1971) – первый темнокожий лауреат Нобелевской премии мира 1950 г. за роль посредника в прекращении арабо-израильской войны 1947–1949 гг. между Израилем, Египтом, Иорданией, Ливаном и Сирией.

121 Джек Рузвельт Робинсон, более известный как Джеки Робинсон (Robinson, 1919–1972), – американский бейсболист, первый темнокожий игрок в Главной лиге бейсбола (МЛБ) в XX в. Подписав контракт с клубом «Бруклин доджерс» 15 апреля 1947 г., Робинсон завершил период времени, когда чернокожие бейсболисты были вынуждены выступать только в негритянских лигах. На протяжении 1960-х гг. Робинсон активно участвовал в Движении за гражданские права. По окончании игровой карьеры стал первым чёрным телевизионным аналитиком МЛБ и первым чёрным вице-президентом большой американской корпорации. В 1960-х гг. основал Национальный банк Свободы. За свои достижения посмертно был награждён Президентской медалью Свободы и Золотой медалью конгресса.

как негры, а как люди, успешно выдержавшие конкурентную борьбу со всеми другими американцами.

Негры, как и все мы, плывут по полноводной реке перемен. И течение этой реки так стремительно, что не может быть и речи о пути назад. Путь вперёд таит в себе новые риски и опасности. Но когда я думаю о том, как далеко мы уже успели дойти, то верю, что все трудности будут преодолены.

Глава 22

Годы впереди

1

Некоторые мужчины и женщины ещё в начале жизни знают, кем они хотели бы стать, и тогда рассказ об их жизни становится повествованием об их пути к реализации своих стремлений. Такая ясность не была характерна для моего жизненного пути. В своих устремлениях я постоянно сталкивался с конфликтом желаний и интересов. Повороты, которые делала моя жизнь, были определены и стремительным общим ходом событий.

И хотя я не понимал этого в то время, когда впервые пришёл на Уолл-стрит, это был конец одной эры в истории страны и начало другой. Доминирующие финансовые фигуры тех дней, Морган, Гарриман, Райан, Хилл, Дюк, Рокфеллер, находились в зените своей славы и могущества.

Наблюдая за ними и слушая истории об их деяниях, я спрашивал себя: «Если у них получилось сделать это, то почему не получится у меня?» Я изо всех сил старался подражать им, особенно Эдварду Гарриману, который казался мне символом всех смелых начинаний. Будучи сыном священника, он, как и я, начинал с чистого листа. Он делал ставки на лошадей на скачках, на призовых боях, на выборах – на все те вещи, что любил и я.

Изучая железные дороги, я был поражён, как ему удалось завладеть компанией «Юнион пасифик» в тот

момент, когда это были просто две ржавеющих полосы стали, и как он сумел сделать из неё одну из лучших железных дорог Америки. Мою любимую историю о Гарримане рассказал мне Джеймс Стиллман из Национального городского банка. Он как-то спросил Гарримана, что тот любит делать больше всего.

– Это – узнать, что что-то можно сделать, – ответил Гарриман, – и совершить прыжок в это дело обеими ногами.

Но мне никогда так и не удалось стать вторым Гарриманом. Может, я не был для этого подходящим человеком. К тому же я думаю, что те условия, в которых могли существовать «бароны-разбойники» или «боги-создатели», как их называют некоторые писатели, постепенно уходили в прошлое. Тот день, 4 июля 1898 г., когда я воспользовался случаем, предоставленным мне окончанием американо-испанской войны, быть может, был более символичным, чем я тогда мог предположить. Потому что годы, когда Соединённые Штаты превращались в мировую державу, одновременно явились началом конца эры неограниченного индивидуализма в американском мире финансов.

С началом нового века, с одной стороны, финансовая арена стала слишком огромной, чтобы допустить доминирование на ней одного человека или даже группы людей. Если в 1907 г. Морган ещё мог своей властью остановить панику, то в 1929 г., когда плотину прорвало в очередной раз, никто уже не смог сдержать потока.

Эти перемены можно увидеть и в самой бирже. В 1898 г. примерно 60 процентов ценных бумаг из перечисленных в большом списке относились к железным дорогам. Это, разумеется, отражало тот факт, что главным

бизнесом в Америке после Гражданской войны было физическое расширение и завоевание континента. К 1914 г. железные дороги представляли собой менее 40 процентов в списках фондовой биржи, к 1925 г. – около 17 процентов, а в 1957 г. – всего 13 процентов.

Вплоть до Первой мировой войны почти единственными случаями финансирования других государств нашей страной стали англичане во время Англо-бурской войны и японцы в Русско-японской войне. Сегодня, как всем известно, Соединённые Штаты являются самым важным центром зарубежного финансирования.

Другим фактором, свидетельствующим о смене эпох, стала смена поколений. Морган и Рокфеллер были более чем на 30 лет старше меня, Гарриман – старше на 22 года, Райан – на девятнадцать. Моё поколение было в меньшей степени склонно довольствоваться тем, чтобы просто делать деньги. В моём случае я постоянно имел перед глазами пример собственного отца, который беспокоил мой ум вопросом: «А теперь, когда у тебя есть деньги, что ты собираешься с ними делать?»

Но в те времена в стране только просыпалось чувство социальной ответственности. Титаны, заработавшие огромные состояния, начали отдавать часть своих денег, и порой сделать это разумно было сложнее, чем заработать свои богатства. Более важными были многочисленные изменения в обществе и появление мышления, нашедшего своё отражение в прогрессивных идеях Теодора Рузвельта и Вудро Вильсона.

Как уже писал, я очень медленно шёл к тому, чтобы найти свою философию в политике. Свой первый избирательный бюллетень я отправил в 1892 г. в пользу Гровера Кливленда. В 1896 г. мои мысли были настолько запу-

танными, что я даже не помню, за кого проголосовал. Когда в Нью-Йорк приезжал Уильям Дженнингс Брайан[122], я ходил слушать его и был захвачен его искусством оратора. Но когда я вышел из здания Мэдисон-сквер-гарден, то чем дальше я отходил от него, тем глуше во мне звучал его голос и меньшим становился эффект, который он на меня произвёл. Все мои знакомые были против того, о чём он тогда говорил.

Я был почти готов голосовать за Маккинли, когда мой двоюродный дед Фишель Коэн, некогда находившийся в окружении Борегара[123], начал говорить о «проигранном деле» и о «реконструкции». Он заявил мне тогда, что моя рука просто должна будет отсохнуть, если я проголосую за республиканцев. Кажется, я тогда проголосовал за Джона М. Палмера, пламенного демократа, за которого голосовал и мой отец.

Когда пришли времена Теодора Рузвельта, я тем не менее голосовал за него, так как он выступал против «банды грабителей». Я помню, каким неудовлетворённым и усталым чувствовал себя в конце почти каждого дня.

Глядя на Уолл-стрит и церковь Святой Троицы из окна своего офиса, в своих мыслях я задумывался об

---

122 Брайан Уильям Дженнингс (Bryan, 1860–1925) – американский политик и государственный деятель, представитель популистского крыла Демократической партии. В 1896 г. баллотировался на пост президента США, однако выборы проиграл республиканцу Уильяму Маккинли. В 1900 и 1908 гг. снова баллотировался на пост президента США, что также не окончилось успехом. Будучи хорошим оратором, Брайан во время выборов совершал большие поездки по Америке, каждый день говоря по несколько часов перед народом в течение многих недель.

123 Борегар Пьер Густав Тутан (Beauregard, 1818–1893) – майор армии США и генерал армии Конфедерации во время Гражданской войны.

«Элегии» Грея[124] и размышлял о том, почему в своё время не стал врачом.

Одним моим частым посетителем во второй половине дня в те дни был Гарет Гарретт, в то время работавший в «Нью-Йорк ивнинг пост», а позже ставший редактором «Нью-Йорк трибюн» и «Сэтудей ивнинг пост». Он приходил после закрытия биржи и часто выслушивал мои мысли вслух. Как-то перед уходом он заявил мне:

– Я всё время говорил и буду говорить вам, Б.М., что вы не будете своим на Уолл-стрит. Вам следует быть в Вашингтоне.

2

Но настоящим поворотным моментом в моём мышлении и, думается мне, в мышлении американских бизнесменов в общем стала Первая мировая война. Война заставила забыть о традиционной политике невмешательства и побудила наше правительство выступить в совершенно новой роли. То, что было сделано в те военные годы, никогда не будет забыто. Впоследствии, где бы ни возникало чрезвычайное положение, был ли это внутренний кризис, как в случае с Великой депрессией, или Вторая мировая война, страна начинала следовать порядку, заложенному и впервые применённому правительством во время Первой мировой войны.

Я, разумеется, был лишь одним из человеческих инструментов, по которому можно судить о той революции в национальном мышлении и роли правительства. Это произошло со мной не потому, что я отличался ка-

---

[124] Томас Грей. «Элегия на сельском кладбище».

кой-то особой дальновидностью. Когда началась Первая мировая война, я точно не обладал способностью мыслить глобально. Военная стратегия для меня не значила ничего или почти ничего. Не обладал я и пониманием того, что необходимо сделать, чтобы мобилизовать национальную экономику для тотальной войны.

Но когда разразилась война, я начал размышлять, что может произойти в случае, если Соединенные Штаты окажутся втянутыми в конфликт. Впервые я посетил Белый дом, когда министр финансов Вильям Макаду назначал мне аудиенцию у президента Вильсона, чтобы я разъяснил ему план, составленный мной для мобилизации наших экономических ресурсов для национальной обороны.

Когда был создан Консультативный комитет совета национальной безопасности, я стал его членом. Моими обязанностями было контролировать наличие сырья для обеспечения нашей подготовительной программы. Поскольку сырьё используется в любом производстве, мне пришлось заниматься всеми сегментами экономики. Я быстро понял, что поставленные мне задачи не могут быть выполненными при обычном подходе ведения бизнеса.

Был необходим совершенно новый подход, при котором учитывается каждое предприятие и все виды сырья, каждый руководитель бизнеса и каждый рабочий, являющийся частью одной гигантской промышленной армии.

Я понял, что каким-то образом должен найти новый тип бизнесмена. Это был нелёгкий труд. На наших первых собраниях, как только начинал говорить руководитель отрасли, его тут же перебивали бизнесмены во-

просами о своих комиссионных. Мне часто приходилось вмешиваться:

– Пожалуйста, дайте мистеру Гомперсу закончить. Я хотел бы дослушать, что он считает нужным сказать.

В той новой промышленной армии людям, привыкшим быть генералами от бизнеса и финансов, часто приходилось играть роль лейтенантов и даже сержантов. Многие лидеры нашего бизнеса давно привыкли думать о себе как о законодателях в своём мире, они не желали терпеть вмешательство со стороны правительства или кого-либо ещё в то, как управлять своими предприятиями. Было совсем непросто объяснить таким людям, почему они должны отказаться от своих личных целей и поставить деятельность своего предприятия в зависимость от распоряжений правительства и начать взаимодействовать с конкурентами.

Мне не всегда удавалось заставить ведущих бизнесменов принять такой более широкий подход, научиться учитывать национальные интересы. Так произошло, например, с Генри Фордом. Я пришёл на встречу с ним в отель в Вашингтоне, где он проживал, чтобы объяснить ему, почему сталь, которую он использует в производстве автомобилей, понадобилась для военных нужд и производство гражданских автомобилей придётся резко сократить.

Форд настаивал на том, что может одновременно производить и автомобили, и вооружение.

– Только скажите мне, что вам нужно, и я сделаю это, – заявил он мне.

И хотя я попытался объяснить ему, что для одновременного производства и гражданских, и военных автомо-

билей просто не хватит стали, мне так и не удалось убедить его в этом.

Тем не менее другие, порой такие же до крайней степени индивидуалисты, сумели посмотреть на вещи шире. Однажды я пригласил Джеймса Дюка на ланч, чтобы обсудить наши планы на развитие табачной промышленности. Дюк сразу же заявил, что всё, что мы делаем, делаем неправильно. Я позвонил человеку, который отвечал за табачный рынок, и заявил:

– Отныне этой отраслью будет управлять мистер Дюк.

Когда Дюк запротестовал, я заметил:

– Вам не нравится, как мы работаем. Так покажите нам, что мы должны сделать. Эту проблему мы так или иначе должны решить.

Дюк дал мне несколько очень ценных советов. Несмотря на то что он был противником политики Вильсона, он стал одним из моих ярых сторонников.

В общих чертах таким был мой подход ко всем проблемам мобилизации, с которыми нам пришлось столкнуться. Когда шли бои, у нас не было времени перетянуть на свою сторону всех бизнесменов. Но в каждой отрасли промышленности мне почти всегда удавалось найти одного или нескольких человек, на которых можно было положиться и которые делились с нами опытом, как лучше решить ту или иную проблему.

Я уже рассказывал, как Дэн Гуггенхейм помог нам урезать действующие на тот момент цены на медь более чем в полтора раза. Позднее нам пришлось принимать решение о том, сколько должно платить государство за стальные плиты, используемые в кораблестроении. Я об-

ратился к Х. Фрику, который принял меня в своей знаменитой библиотеке. Я спросил его о том, какую цену должно назначить правительство.

– Это нечестно задавать этот вопрос мне, – запротестовал Фрик. – Я являюсь председателем финансового комитета «Ю. С. Стил».

– Я пришёл к вам не как к представителю сталелитейной компании, – парировал я. – Я обращаюсь к вам как к патриоту и гражданину.

– Два с половиной цента за фунт, – резко бросил Фрик.

В это время представители некоторых сталелитейных компаний запрашивали по четыре с четвертью цента за плиты, которые продавали государству для строительства кораблей. А на чёрном рынке цена достигала восемнадцати с половиной центов.

Многие другие бизнесмены, такие как Эндрю Меллон[125], Прайс Маккинни из Кливленда, Клинтон Крейн из компании «Сент-Джозеф Лиид», Альфред Бедфорд из «Стандард ойл оф Нью-Джерси», Эдгар Палмер из «Нью-Джерси цинк» и многие другие, которых было слишком много, чтобы перечислять на страницах этой книги, отвечали мне в той же манере, как это сделали Фрик и Гуггенхейм.

Если бы не было тех лет, проведённых на Уолл-стрит, то сомневаюсь, что мне удалось бы справиться с возложенными на меня в военное время обязанностями. Мои финансовые операции позволили мне узнать до ме-

---

125 Меллон Эндрю Уильям (Mellon, 1855–1937) – американский банкир, миллиардер, министр финансов при президентах У. Гардинге, К. Кулидже и Г. Гувере. Посол США в Великобритании.

лочей характер личностей многих руководителей бизнеса. Я знал, кто из них откликнется на прямой призыв проявить патриотизм. С другими, как я знал, если хотим с ними сотрудничать, мы должны были продемонстрировать, что государство в любом случае сильнее любого частного лица.

Когда наступал момент таких столкновений характеров, я радовался, что в своё время делал деньги на Уолл-стрит, действуя в одиночку как независимый игрок. Если бы моё состояние было связано с интересами в какой-либо отрасли промышленности, то я непременно подвергся бы встречному давлению со стороны деловых кругов, с которыми мне пришлось вступать в конфронтацию. Когда пришёл момент определить цены на сталь, один из членов комитета по установке цен заметил, что крупные сталелитейные компании могли бы вдребезги разрушить компанию, в которой он был заинтересован, просто отобрав её бизнес.

Я заверил его, что буду здесь идти в качестве основной фигуры, и пояснил:

– Они ничем не могут мне навредить.

Была масса и других случаев, когда мой опыт деятельности на Уолл-стрит помогал мне выстоять. Я постоянно с удивлением сознавал, как много мобилизационных проблем требовали в значительной степени того же подхода, что и мои финансовые операции.

В частности, я быстро понял, что во многих случаях нехватка того или иного сырья на рынке носит явно психологический характер. Напуганные, что не смогут получить того, что им необходимо, производители зачастую делали закупки с запасом. И наоборот, рассчитывая, что

цены вот-вот должны скакнуть вверх, как ракета, поставщики любили придерживать сырьё и материалы.

На фондовом рынке я понял, как быстро рынок «быков» может превратиться в свою противоположность, если нарушить ход мыслей тех, кто следит за тенденциями на нём. Когда я сокращал закупочные цены на основные военные материалы сразу же после того, как мы вступили в войну, я больше всего хотел бы нарушить общепринятые ожидания, что цены теперь обязаны лишь расти, расти и ещё раз расти.

Там же, на Уолл-стрит, я научился тому, что планирование успешной финансовой сделки очень похоже на планирование военной операции. Прежде чем идти в бой, необходимо выявить сильные и слабые стороны противника.

Часто мы добивались сотрудничества от тех, кто не желал идти на него, оказывая давление на их слабые точки. На внутреннем рынке мы применяли угрозу конфискации, урезания поставок топлива для производителей или лишения их доступа к железнодорожному транспорту. С компаниями, действующими в других странах, меры воздействия несколько отличались, но принцип оставался тем же.

Например, как-то во время войны британские представители настаивали на том, что они не в состоянии контролировать цены на джут в Калькутте, так как Индия имела собственное правительство. Я отправился к министру Макаду и попросил его воздержаться от дальнейших поставок в Индию серебра, которое было там необходимо, чтобы стабилизировать местную валюту. Мы направили в Лондон миссию во главе с Лиландом Саммерсом, который заявил британским представителям, что мы бу-

дем настаивать на своих позициях, даже если возникнет угроза закрытия биржи в Бомбее и Калькутте. Вскоре англичане нашли способ контролировать цены на джут.

Возможно, самой важной проблемой, которую мы испытывали с поставками за всё время войны, были поставки нитратов. Спрос на нитраты, которые были одинаково необходимы для производства как удобрений, так и пороха, превышал все возможности их производства. Эта нехватка остро ощущалась почти до самого конца войны. Всякий раз, когда был потоплен очередной долгожданный пароход с грузом нитратов, это было для нас тяжелейшим ударом.

Когда Соединённые Штаты вступили в войну, цены на нитраты практически за одну ночь выросли на одну треть, а затем в течение трёх недель они удвоились. Потом скакнули ещё выше в ходе завязавшейся всеобщей драки за нитраты, когда рыночные спекулянты попытались стать монополистами, получив контроль практически над всем рынком и удерживая этот рынок таким образом, что цены вынужденно продолжали идти вверх.

Примерно в это время меня вызвал к себе президент Вильсон, который сделал меня единственным ответственным за решение проблемы. Я пытался напрягать свой мозг и так и эдак, но всё безрезультатно. Комитет представителей производителей боеприпасов прибыл в Вашингтон, чтобы узнать, каким образом они смогут получить нитраты, которые им необходимы для выполнения контрактов. Я заверил этих людей, что нитраты будут им поставлены.

По окончании встречи возглавлявший в нашем комитете отдел химии Чарльз Макдауэлл спросил меня:

– Шеф, что вы намерены предпринять, чтобы выполнить своё обещание?

– Не знаю, Мак, – признался я. – Но я не мог позволить им уйти с мыслью, что правительство ничего не может сделать.

Следующие несколько дней стали для меня самым большим испытанием в моей жизни. Я не мог ни есть, ни спать. Даже когда я пил воду, она вставала у меня поперёк горла. Думаю, что я тогда был как никогда в своей жизни близок к панике. Однажды утром во время бритья, взглянув в зеркало на своё бледное вытянувшееся лицо, я вслух сказал себе:

– Слушай, ты, трус. Соберись наконец и начинай действовать, как мужчина.

То, что произошло после этого, заставило меня подумать: может, провидение специально заботится обо мне? Я заставил себя проглотить завтрак и отправился к себе в офис. Прошло немного времени, и ко мне явился офицер военно-морской разведки с несколькими перехваченными телеграммами, из которых следовало, что правительство Чили, которое хранило свои золотые запасы в Германии, безуспешно обращалось к немецкому правительству с просьбой передать их обратно.

Наконец-то у меня было нечто, с чем можно было работать. Через несколько дней я принимал у себя чилийского посла. Он начал жаловаться на трудности, которые испытывает его страна в связи с нехваткой целого ряда продуктов и невозможностью обуздать инфляцию. Я знал, что в Чили находилось примерно 200 тысяч тонн нитратов, которые закупило правительство Германии, но которые не имело возможности вывезти из страны. Если Чили конфискует эти принадлежавшие немцам нитраты,

предложил я послу, я куплю всё это количество по цене четыре с четвертью цента за фунт и заплачу по этой сделке золотом через полгода после подписания мирного договора.

Как только чилийский посол покинул мой офис, я тут же стал делать распоряжения относительно фрахта необходимого количества судов, которые следовало немедленно отправить в Чили, так как нельзя было терять ни минуты, чтобы заполучить поскорее так необходимые нам нитраты.

Любопытно, что некоторые чиновники госдепартамента возражали против этой сделки на том основании, что она якобы нарушает Акт о торговле с противником. Я был поражён их возражениями.

– Вы хотите сказать, – потребовал я ответа, – что я не могу купить немецкие нитраты для того, чтобы с их помощью стрелять в немцев?

Вопрос был передан на рассмотрение президенту Вильсону, который поддержал мою сделку. В результате было подписано соглашение, удовлетворявшее всех: мы получали нитраты, в которых отчаянно нуждалась наша промышленность, а чилийской стороне оказывалась помощь, которая способствовала преодолению правительством Чили трудностей внутри страны. И всё же такое соглашение было бы невозможно, если бы мы не знали о проблемах в Чили, которые и использовали как основу для соглашения.

Разрешение взаимных проблем всегда является наилучшей основой для международных соглашений. Пусть это и может показаться очевидным фактом, но после окончания Второй мировой войны мы так и не научились правильно использовать этот факт в отношениях с наши-

ми союзниками. Мы слишком привыкли полагаться на формальную сторону договоров и часто пренебрегаем тем, что действительно необходимо сделать для укрепления структуры взаимных интересов. А ведь только это может служить основой для долговременного союза.

Никто не может купить дружбу других народов. «Друзья», приобретённые подобным образом, очень скоро отрекаются от дружбы под самым незначительным предлогом. А там, где в основе лежит настоящий взаимный интерес, народы прощают друг другу ошибки и снисходительно смотрят на недостатки партнёров.

Наряду с взаимным интересом, в отношениях с союзниками следует быть безупречно честными. Можно перефразировать применительно к союзникам золотое правило: не требуй от других того, что не готов сделать сам.

Первым этот принцип от имени Соединённых Штатов провозгласил президент Вудро Вильсон. Он настаивал на том, что что бы мы ни приобретали с целью ведения войны, то же самое должно быть доступно и нашим союзникам по той же цене, какую заплатим мы сами.

Во время обсуждения этого самого принципа я впервые увидел в Уинстоне Черчилле те качества великого лидера, что сделали его влиятельным военачальником. Мы предложили, чтобы англичане платили ту же цену, что и мы, за любой товар или изделие, приобретённое в Соединённых Штатах, а американцы платили бы одинаковую с англичанами цену за всё, что приобретается в империи. Некоторые из представителей британских деловых кругов выступили против этого. Когда проблему представили на рассмотрение Черчиллю, который в ту пору занимал пост министра вооружений и боеприпасов,

он согласился, что это является единственным честным способом строить отношения между союзниками.

Этому основополагающему принципу мы следовали и при распределении нитратов, приобретённых в Чили. Я отверг все предложения воспользоваться нашим контролем над этой партией нитратов, чтобы дать американской стороне преимущество в коммерции. Вместо этого мы решили распределить их на равных правах через международный комитет по нитратам. Этот комитет оказался предшественником объединённых комитетов, которые занимались вопросами распределения остро необходимых материалов между союзниками во время Второй мировой войны.

Я предоставил право назначить председателя Международного комитета по нитратам Черчилля. Впоследствии мы часто шутили, что на тот момент я сделал его «королём нитратов во всём мире».

За более чем сорок лет нашей дружбы я не знаю ни одного случая, чтобы Черчилль сделал предложение, унижающее или оскорбляющее Соединённые Штаты. Готовый выступить в защиту британских интересов, он всегда при этом оставался горячим приверженцем и американских интересов. Во время Второй мировой войны, когда Соединённым Штатам пришлось столкнуться с необходимостью перенацелить часть поставок, лишив их Англию, я часто слышал, как он открыто выражал свой протест Франклину Рузвельту:

– Мой народ сейчас живёт на грани аскетизма, и поставки продовольствия ему нельзя урезать!

Я слышал также, как он бурно выражал свой протест против пренебрежительного отношения со стороны некоторых англичан к нашей стране и её руководителям.

На одном из ужинов, который он давал в мою честь в Лондоне, присутствовало несколько представителей партии тори, недолюбливавших Франклина Рузвельта и его «новый курс». Один из этих джентльменов решил позабавить компанию и задал мне вопрос-загадку: чем похожи Рузвельт и Колумб? Ответом, по его мнению, было то, что Рузвельт, как и Колумб, не знал, куда он направляется, где очутился и когда попадёт обратно.

Встав, я ответил:

– Возможно, это правда, что Рузвельт и Колумб похожи, так как оба искали новые земли и новые горизонты и оба открыли новый мир, который призван исправить все ошибки старого.

Черчилль одобрительно стукнул ладонью по столу и воскликнул:

– Верно! Верно!

3

Когда Первая мировая война закончилась, американский народ в общем и бизнесмены в особенности пытались вернуться к порядку вещей, который установился до войны. Но только не я. Главной причиной, насколько я знаю, было то, что я нашёл для себя государственную службу более привлекательной, чем финансовые операции. Но я видел и то, что война с самого начала создала много проблем, которые не могли бы быть решены по принципу «Пусть всё идёт как идёт».

И в то время как многие из моих коллег стали вновь пытаться воскресить принцип невмешательства, я продолжал хвататься за решение проблемы того, какой должна быть роль государства в современной жизни. Президент Вильсон вызвал меня в Париж, где я должен был выполнять функции его советника по экономической части Версальского договора. Вместе с ним я боролся за то, чтобы Америка вошла в состав Лиги Наций. Позднее я боролся за то, чтобы дать нашим фермерам более значительную долю национального дохода. Я даже пытался строить планы реорганизации железнодорожной сети страны, а также искать пути выхода из тупика с репарациями и военными задолженностями.

Когда сейчас я снова задумываюсь о тех и многих других трудностях, с которыми нам пришлось столкнуться – от проблем депрессии и Второй мировой войны до холодной войны с Россией, – меня поражает факт, что большинство из них вращаются вокруг одной важнейшей взаимосвязанной проблемы – проблемы войны и мира.

По меньшей мере с 1914 г. наша страна и весь остальной мир то втягивались в войны, то выходили из них. Но мы упорно продолжали считать, что законы экономики мирного времени и общества мирного времени будут соответствовать нашим потребностям. Однако вряд ли можно назвать после 1914-го хоть один год, о котором можно было бы сказать, что это было время свободное от войны и её последствий.

Большая часть наших экономических проблем, начиная от перепроизводства в сельском хозяйстве и кончая тем, как погасить государственный долг, изначально вызвана неурядицами военного времени. Дважды при жизни одного поколения нам пришлось разворачивать

внутреннюю экономику нашей страны на нужды войны, а затем ставить её обратно на мирные рельсы.

В то же время вся история говорит, что война учит выделять и ускорять те изменения, которые необходимо пройти ещё до того, как она разразится. Например, мы, может, до сих пор не умели бы расщеплять ядро атома, если бы не страх, что противник научится делать это раньше нас.

На уровне правительства мы так и не научились справляться с проблемами и грамотно учитывать все силы, что вырвались на свободу в результате двух мировых войн. Что бы мы ни делали, ещё больше оставалось несделанным. Это было похоже на безуспешный бег за поездом, на который мы катастрофически опаздываем.

Наверное, последние страницы данной книги мне следует посвятить нескольким мыслям о природе кризиса, который переживает наш мир, о том, как каждый из нас мог бы прийти к лучшему пониманию своего места в этом мире.

Нам необходимо пройти через очень важное и тяжёлое испытание, в сущности, это будет проверка на нашу способность управлять самим собой. У нас нет недостатка ни в каких материальных ресурсах. В наших руках сосредоточена немыслимая мощь, не имеющая прецедентов в истории человечества, которую можно использовать как для созидания, так и для разрушения. То, чего нам не хватает, так это способности контролировать и направлять эту мощь, эти обширные производственные ресурсы, оказавшиеся в наших руках.

Пройти это испытание на способность управлять самими собой является критически важной по трём причинам.

Во-первых, это проверка ценностей, тест на то, от чего нам следует отказаться, а что необходимо сохранить во что бы то ни стало.

Во-вторых, это проверка нашего умения мыслить, того, обладаем ли мы достаточным разумом, чтобы обдумать свои проблемы и довести их до эффективного решения.

И в-третьих, это тест на самодисциплину, на нашу способность отстаивать собственные ценности, придерживаться собственной политики чего бы это ни стоило.

Вопрос о том, какие суммы должны затрачиваться на национальную оборону, представляет яркую иллюстрацию всех трёх аспектов данного испытания. Некоторые заявляют, что «наша экономика не вынесет слишком тяжёлого бремени». Но во время обеих мировых войн она была способна вынести бремя гораздо более тяжкое, чем могут себе представить и предложить эти борцы за мир.

Пределы того, на что способна наша экономика, зависят от того, насколько мы желаем стать более дисциплинированными и организованными. Может, мы не сможем иметь в нашей обороне всё, что нам захочется. Но у нас есть все ресурсы для того, чтобы сделать всё необходимое, чтобы не дать нашим противникам заполучить то, чего желают они, но что идёт вразрез с нашими интересами.

На пути к достижению намеченной цели лежит и разгоревшаяся борьба за то, как распределять расходы

на оборону среди основных слоёв нашего населения. Каждая из крупных влиятельных групп хотела бы возложить это бремя на плечи кого-либо другого. Такой подход, который можно выразить словами «управляйте кем-то другим, а меня оставьте в покое», был одной из главных причин инфляции, которая разразилась в период между Второй мировой и корейской войнами. Он оставался основной причиной постоянного бремени инфляции, которое довлело над нами в годы холодной войны.

Что касается понимания цены, которую необходимо платить за обороноспособность, в нашем демократическом обществе отказываются продумывать или, по крайней мере, принимать то чувство дисциплины, которое заставляет каждого из нас подчинять свои эгоистические интересы интересам страны.

Мы отказываемся признавать и необходимую роль государства, которую оно должно играть для выживания в условиях холодной войны. Некоторые склонны думать лишь о сокращении налогов, не понимая, что лишь тогда, когда платим налоги, мы способны обеспечить необходимую защиту всего того, что нам дорого. Однако некоторые продолжают предлагать обширные программы государственного финансирования, не чувствуя границ того, что может себе позволить демократическое государство, живущее за счёт налоговых сборов.

Чем тяжелее бремя налогов, тем сложнее становится рассмотреть, что это бремя равномерно распределено среди всех слоёв населения. Мы научились понимать, что во время войны очень важно для морального состояния в стране, чтобы каждый честно нёс свою долю национального долга, что некоторые вещи следует отложить в интересах жизненно более насущных нужд. Кажется, мы не

полностью осознаём, что в условиях холодной войны необходимо похожее понимание.

Поддержка населением даже самых важных политических мер будет ослаблена, если наши налоги уходят на другие программы, имеющие меньшее значение или если система нашего налогообложения, а также инфляция создают для некоторых граждан несправедливое распределение всеобщего бремени. Мы не можем вести холодную войну с соблюдением стандартов мирного времени как в экономике, так и в обществе.

Я никогда не жалел средств на выплату более высоких налогов. Пока я не считаю, что многие государственные траты можно безболезненно урезать, то не стану выступать за сокращение налогов. Так будет до тех пор, пока наша обороноспособность не станет достаточно надёжной, а доверие к государству – достаточно прочным. Полное доверие своему правительству, подчёркиваю, является жизненно важным для создания прочной системы национальной обороны. Без этого правительство является недостаточно сильным, и оно не может должным образом реагировать на любые возникающие чрезвычайные обстоятельства.

В последнее время слышится много разговоров о создании новейшего «самого эффективного» оружия, которое, как считают люди, способно решить проблемы нашей безопасности. Межконтинентальные баллистические ракеты своим созданием действительно могут внести революцию в военное искусство. Но даже после того, как это оружие станет совершенным, мы всё равно останемся перед необходимостью пройти проверку на способность управлять самими собой, на то, сможем ли мы правильно

обдумывать проблемы, а затем, обладая достаточной дисциплиной, правильно расставить приоритеты.

За восемьдесят семь лет жизни я стал свидетелем целого ряда технических революций. Но ни одна из них не привела к тому, что наличие характера и способности мыслить каждого из нас потеряло своё значение.

4

Рассуждения о необходимости дисциплины и умения мыслить могут прозвучать как старомодные нотации. Эта тенденция отбрасывать старые истины является ещё одной проблемой нашего общества. Многие из нас готовы выслушивать их, кивая в знак согласия, но ничего не предпринимают на практике. И поскольку мы не думаем, что же нужно, чтобы на практике применять эти старые истины, они остаются просто словами.

Печально, но господствующие в образовании тенденции, как мне кажется, лишь углубляют это игнорирование. Вместо того чтобы учить молодых людей думать, слишком во многих наших школах считают, что их задачи выполнены, если им удаётся поддерживать интерес учащихся. Перечень дисциплин максимально расширяется, чтобы включить в себя как можно больше предметов, в то время как дисциплине совершенно не уделяется внимания. Наряду с ростом специализированных учебных заведений, целью которых является подготовка технических специалистов, пришли иллюзии, будто простое накопление информации является признаком хорошего образования.

Но сама по себе информация не является адекватной заменой умения мыслить. Позвольте мне привести

пример одного события. Когда Вторая мировая война подходила к завершению, многие экономисты и специалисты в области статистики предрекали, что по окончании войны без работы останутся примерно десять миллионов или даже более рабочих. Такой мрачный прогноз поддерживался и впечатляющим количеством статистических данных.

Президент Рузвельт попросил меня и моего верного соратника Джона Ханкока разработать меры, которые позволили бы нам перестроиться с войны на мирные рельсы. Мы не видели скачка безработицы сразу же после окончания военных действий. Напротив, в нашем отчёте просматривался не имеющий параллелей «путь к процветанию». Вскоре после того, как в 1944 г. вышел наш отчёт, я пошёл ещё дальше и прямо заявил, что после окончания войны у нас в запасе будет не меньше пяти – семи лет всеобщего процветания, независимо от того, в какой сфере человек будет намерен приложить свои силы.

Что послужило основой для такого прогноза? Мы не изучали статистику «покупательной способности» или «потребительского подхода», не делали исследований и других показателей, которыми любят оперировать экономические предсказатели, размышляя о будущем. Мои суждения главным образом основывались на том факте, что война оставит половину мира в руинах. Я был уверен, что ничто не остановит процесса восстановления в мире того, что было разрушено. Как я тогда говорил своим коллегам, «мужчины и женщины, народы и правительства будут выпрашивать, брать взаймы и, если будет нужно, воровать», но они найдут способ восстановить

свои дома и удовлетворять те потребности, которых не могли позволить себе во время войны.

Этим примером я пытаюсь доказать, что информация без умения рассуждать и анализировать мало чего стоит.

Для того чтобы сделать верное умозаключение, человек должен иметь перед глазами целостную картину. Наши лучшие специалисты в области образования начинают понимать, что здесь нужно не знакомство с мельчайшими деталями, а именно эта способность видеть ряд проблем как часть общего взаимосвязанного целого. Почти ничего в нашем мире не происходит отдельно. Что-то всегда происходит за счёт чего-то другого. И если действие на каком-либо участке фронта оказалось по-настоящему эффективным, обычно необходимо предпринять массу действий на других второстепенных участках фронта.

Такая борьба за целостность является прямо противоположной фрагментарному подходу, который долгое время был основополагающим в, как ни печально это звучит, безуспешной борьбе против инфляции во время Второй мировой войны. Конгресс и большинство руководящих чиновников во власти считали, что одного валютного контроля здесь хватит или что достаточно контролировать лишь несколько участков финансовой системы, в то время как проблемой заработной платы и цен на сельскохозяйственную продукцию можно пренебречь. Протестуя против такого мелкосегментного подхода, я заявлял, что необходим целый ряд мер во всей экономике, которые обеспечили бы одновременную мобилизацию всех наших ресурсов.

После окончания Второй мировой войны я вновь вступил в бой за единый подход, на этот раз в связи с послевоенным устройством. Если уж мы провозгласили своей глобальной стратегией победу в войне, я призвал выработать аналогичную стратегию, охватывающую все аспекты, в борьбе за мир, чтобы мы могли наиболее эффективно использовать все имевшиеся в нашем распоряжении силы. Многие официальные лица в своих речах говорили о необходимости «тотальной дипломатии». Но задача скрупулёзно собрать вместе множество взаимосвязей единой глобальной стратегии так и не была выполнена.

Одной из причин этого явилось наше стремление к быстрым и простым решениям. Американскому обществу потребовалось некоторое время на то, чтобы понять, что в деле послевоенного мироустройства нет места кратчайшим путям.

Задача не допустить третьей мировой войны будет довлеть над нами на протяжении всей нашей жизни и жизни наших детей.

По любой предложенной акции мы должны спросить себя не только о том, сколько будет стоить её выполнение, но и во сколько обойдётся нам неспособность сделать это.

Ещё очень важно убедиться, что наши усилия направлены на успешное решение самой проблемы, что мы не станем распылять силы на второстепенные задачи. Чем сложнее и многочисленнее эти проблемы, тем более важным становится постоянно помнить о них, так как для человека характерно стараться забывать о том, с чем он не в состоянии быстро справиться.

Как часто нам доводилось поражаться тому, насколько люди склонны углубляться в мелкие свары в моменты самой тяжёлой кризисной ситуации. Я не думаю, что такая мелочность свидетельствует о непонимании серьёзности положения. Скорее всего, я полагаю, это отражает то, что можно было бы назвать законом отвлечения. То есть, когда люди оказываются перед лицом сложных проблем, которые их угнетают и решение которых ставит их в тупик, они склонны сами создавать для себя нечто, на что можно отвлечься[126].

Человечество вообще отличается склонностью подменять разум энергией, как будто то, что ты бежишь быстрее, поможет тебе бежать в верном направлении. Время от времени нам необходимо останавливаться и спрашивать себя, действительно ли мы сосредоточились на сути вопроса. Необходимо также понять, существует ли приемлемое решение. А если мы попусту тратим энергию на второстепенные задачи, они в любом случае не заменят основное решение, как бы много усилий мы на них ни затратили.

Это, разумеется, в огромной степени важно в борьбе за мир. В деле достижения мира, на мой взгляд, есть проблема, заслоняющая собой всё остальное. Без её решения невозможно создать основу для долговременного мира.

Непременным условием долговременного мира является надёжная система инспекции и контроля над всеми формами ядерной энергии. Любое нарушение в данной области должно наказываться. И после того как дан-

---

126 Так называемая прокрастинация – постоянное откладывание неприятных дел «на потом».

ное соглашение будет достигнуто, не должно быть никаких возможностей наложить на него вето.

План обеспечения международного контроля над атомной энергией, который я имел честь представить на рассмотрение Объединённых Наций от имени правительства Соединённых Штатов, не предполагает, что наша страна будет сохранять за собой монополию на этот вид энергии в течение бесконечно долгого периода. Мы прекрасно представляем, что со временем и другие народы разработают собственное ядерное оружие. Но независимо от того, владеет ли ядерным оружием одно или шестьдесят одно государство, это не отменяет непреложного факта, что ни одна нация не сможет быть гарантированно защищена от атомного уничтожения до тех пор, пока не будет создана надёжная система контроля, которая обеспечила бы недопущение использования кем-либо атомной энергии в военных целях.

Пожалуй, необходимость такого контроля будет расти по мере роста количества государств, обладающих ядерным оружием.

Мир стоит перед всё тем же выбором: либо реальный контроль, либо ничего. Запрет на испытание ядерного оружия не решит проблемы. Даже если прекратить их, всё равно не удастся избежать угрозы атомного нападения. К тому же малые страны не примут сложившуюся в теперешнем виде ситуацию, когда только великие державы могут обладать ядерным оружием, на долгое время. Если не обеспечить и им защиту от ядерного удара, все страны будут продолжать поиски путей обретения собственного атомного оружия, а это, в свою очередь, приведёт к тому, что им потребуется провести его испытание.

Мрачная перспектива радиоактивного заражения исчезнет, если будет установлен надёжный контроль за ядерными арсеналами. В этом случае не будет нужды проводить дополнительные испытания. Учёные всего мира будут совместно трудиться над проблемой использования атома в мирных целях.

Учёные и всё человечество должны более эффективно использовать своё влияние в вопросе достижения надёжного контроля за всем атомным оружием, не ограничиваясь лишь частичным его испытанием.

Равным образом все меры по расширению спектра использования атома в мирных целях, как, например, предложение президента Эйзенхауэра о создании международного атомного пула, стоит принять во внимание. Но что бы ни происходило в рамках этого «агентства по использованию атома в мирных целях», различные государства всё равно будут накапливать материалы, поддающиеся реакции деления атомного ядра, для развития атомного и других видов ядерного оружия. Угроза атомного нападения не уменьшится.

Если не удастся обуздать угрозу атомной войны, будет гораздо лучше, если мы будем воспринимать её факт с открытыми глазами, не дадим захватить себя ложному чувству безопасности после подписания ряда не имеющих смысла второстепенных соглашений.

Мы не должны оставлять мысли о способах достижения эффективного контроля. Постоянно следует прислушиваться и изучать предложения других народов. Но мы не должны позволять нашему глубокому стремлению к миру и страху перед новой войной ослеплять нас перед лицом реальности. Следует всегда об этом помнить, если

мы хотим и дальше сохранять свои свободы и достичь подлинного мира для всех народов.

Несколько лет назад я читал лекцию студентам одного из колледжей, в которой попытался суммировать свою жизненную философию.

Я указал на цикличность войны и мира, взлётов и падений, рабства и свободы, характерных для человеческой истории. После каждой катастрофы всегда наступает период восстановления, после чего человечество идёт к новым высотам, по крайней мере с материальной точки зрения.

Однако сегодня мы серьёзно задумываемся над тем, сможет ли человечество пережить очередное падение. Вместо прежних чередований периодов катастроф и восстановлений после них мы стремимся создать некую систему стабильного развития. Это, я считаю, должно стать доминирующей тенденцией нашего времени.

Для того чтобы разорвать цикл сменяющих друг друга провалов и взлётов, мы должны освободить самих себя от традиционной человеческой тенденции бросаться из одной крайности в другую. Мы должны избрать для себя курс осознанного разумного развития, который позволит избежать как слепого подчинения, так и необузданного бунтарства.

Я верю в разум не потому, что существует мудрость, продемонстрированная нашими предками, а потому, что он является лучшим средством управлять самим собой. Существует довольно серьёзная вероятность, что там, где обществом овладевает безумие, первой его жертвой становится разум. Человек не в силах до конца постичь ни путь постепенного совершенствования, ни утопию. Но если мы в состоянии понять нереальность надежд на то,

что витает высоко в облаках, то в то же время можем избежать паники и не впадать в глубокое отчаяние. И это при условии, что мы научимся верно анализировать стоящие перед нами проблемы, решать, что именно нам дороже всего: самоорганизовываться как личность и как народ, уметь понимать, что первостепенные задачи и следует решать в первую очередь.

Примечания

1

Уолл-стрит – улица в Нью-Йорке, считающаяся историческим центром Финансового квартала города. Главная её достопримечательность – Нью-Йоркская фондовая биржа. В переносном смысле так называют как саму биржу, так и весь фондовый рынок США. Иногда так называют и сам финансовый район. (*Здесь и далее, если не указано отдельно, примеч. ред.*)

2

Реконструкция Юга (1865–1877) – период в истории США после Гражданской войны, в который происходила реинтеграция проигравших в войне южных штатов Конфедерации в состав США и отмена рабовладения во всей стране.

3

Ли Роберт Эдвард (Lee, 1807–1870) – американский военный, генерал армии Конфедеративных Штатов Америки, командующий Северовирджинской армией и главнокомандующий армией Конфедерации. Один из самых известных американских военачальников XIX в.

4

«Нью-Йорк геральд трибюн» (New York Herald Tribune) – американская газета.

5

Кидд Уильям (Kidd, 1645?—1701) – шотландский моряк и английский капер. Известен благодаря громкому судебному разбирательству его преступлений и пиратских нападений, итоги которого оспариваются и по сей день. Фактически деяния Уильяма, как капера и пирата, заметно уступали славе других пиратов того времени, но благодаря усилиям писателей, обнаруживших интерес к приключениям ужасного разбойника, капитан Уильям Кидд стал одним из самых известных пиратов в истории.

6

Тью Томас, также известный как Род-Айлендский пират (Tew,? – 1695), – английский капер и пират. Хотя Тью совершил только два крупных путешествия и погиб во время второго из них, он впервые проплыл путём, известным позже как Пиратский круг.

7

Корнваллис Чарльз, или Корнуоллис (Cornwallis, 1738–1805) – британский военный и государственный деятель.

8

Форрест Натаниэль Бедфорд (Forrest, 1821–1877) – генерал армии Конфедеративных Штатов Америки времён Гражданской войны. Один из разработчиков тактики мобильной войны. Является одной из наиболее спорных фигур Гражданской войны. Был обвинён в военных преступлениях при сражении при форте Пиллоу за убийство безоружных чернокожих, находившихся в расположении

армии Союза. После войны участвовал в создании ку-клукс-клана.

9

Бёрр Аарон, или Бэрр (Burr, 1756–1836), – третий вице-президент США (1801–1805) при президенте Томасе Джефферсоне, герой Войны за независимость США. В 1804 г. потерпел поражение в избирательной кампании на пост губернатора Нью-Йорка, во время которой Александр Гамильтон выпустил немало оскорбительных памфлетов против него, в связи с чем Бёрр вызвал его на дуэль и застрелил. После дуэли политическая карьера Бёрра закончилась. В 1807 г. отправился на Запад США, где пытался вести нелегальную войну против испанских колоний и провозгласил себя королём, но был арестован американскими войсками. Бёрр предстал перед судом по обвинению в измене, но был оправдан. Отправился в добровольное изгнание в Европу, после возвращения в США вёл уединённую жизнь.

10

Шаббат – седьмой день творения, недели, в который предписывается воздерживаться от работы, дарован еврейскому народу в пустыне после выхода из Египта как «вечный союз» между Богом и народом и как залог улучшения мира. Начинаясь с вечера пятницы, предписывает одеваться красиво, насколько позволяют возможности, чтобы субботняя одежда не походила на будничную.

11

Бичер Генри Уорд (Beecher, 1813–1887) – американский религиозный деятель-конгрегационалист, социаль-

ный реформатор, аболиционист и оратор, брат писательницы Гарриет Бичер-Стоу.

12

Йом-Киппур, иначе День искупления, Судный день, иногда переводится на русский язык как День очищения или День всепрощения, в связи с торжественностью праздника его зачастую называют просто Пост, Суббота из суббот, а некоторые раввины именуют Тот самый день, подчёркивая важность события, – в иудаизме самый важный из праздников, наиболее святой и торжественный день в году, день поста, покаяния и отпущения грехов, его основная тема – искупление и примирение. Согласно Талмуду, в этот день Бог выносит свой вердикт, оценивая деятельность человека за весь прошедший год. Согласно религиозным предписаниям, в этот день запрещены не только работа (как в субботу и в другие праздники), но и приём пищи, питьё, умывание, наложение косметики, ношение кожаной обуви и интимная близость.

13

«Диарборнин депендент» (Dearborn Independent) – еженедельная газета, считавшаяся рупором американского антисемитизма.

14

Кофлин Чарльз (правильно: Коглин, Coughlin, 1891–1979) – американский религиозный деятель канадского происхождения, популярный радиопроповедник в 1930-х гг. Его выступления на радио характеризовались как антисемитские и антикоммунистические, симпатизирующие политике Гитлера и Муссолини.

15

Пелли Уильям Дадли (Pelley, 1890–1965) – американский фашист, спиритуалист, основавший Серебряный легион в 1933 г. и баллотировавшийся на пост президента США в 1936 г. от Христианской партии.

16

Дайм – монета достоинством в 10 центов, или одну десятую доллара США.

17

Вебб Александр Стюарт (Webb, 1835–1911) – американский офицер, генерал армии Союза во время Гражданской войны, получивший медаль Почета за действия в сражении под Геттисбергом. После войны в течение 33 лет был президентом Городского колледжа Нью-Йорка.

18

Квотер (четвертак) – монета достоинством в 25 центов, ходящая на территории США.

19

«Чёрный плут», или «Злодей-мошенник» – пятичасовой спектакль, один из первых американских образцов «экстраваганцы», поставленный в Нью-Йорке в 1866 г.

20

Хоторн Натаниел, или Готорн (Hawthorne, 1804–1864) – американский писатель.

21

Эмерсон Ральф Уолдо (Emerson, 1803–1882) – американский эссеист, поэт, философ, пастор, общественный деятель, один из виднейших мыслителей и писателей США.

22

Торо Генри Дэвид (Thoreau, 1817–1862) – американский писатель, мыслитель, натуралист, общественный деятель, аболиционист.

23

Хоуэллс Уильям Дин (Howells, 1837–1920) – американский писатель и литературный критик, представитель так называемого «нежного реализма» в литературе США, первый президент Американской академии искусств и литературы.

24

Холмс Оливер Уэнделл (Holmes, 1809–1894) – американский поэт, эссеист, врач.

25

YMHA (Young Men's Hebrew Association) – ассоциация молодых иудеев, первоначальное название международной еврейской неполитической организации.

26

Лакросс (la crosse – «клюшка») – командная игра, в которой две команды стремятся поразить ворота соперника резиновым мячом, пользуясь ногами и снарядом,

представляющим собой нечто среднее между клюшкой и сачком.

27

В данном случае – сторонники федералистских сил в Гражданской войне в США.

28

Военная академия Соединённых Штатов Америки (United States Military Academy), известная также как Вест-Пойнт (West Point), – высшее федеральное военное учебное заведение армии США. Является старейшей из пяти военных академий в США.

29

Морнингсайд-Хайтс (Morningside Heights), «Высоты Морнингсайд», также Соха (SoHa) – квартал в Верхнем Вест-Сайде в боро Манхэттен, Нью-Йорк.

30

Фитцсиммонс Роберт Джеймс (Боб) (Fitzsimmons, 1863–1917) – первый британский боксёр-чемпион в супертяжёлом весе.

31

Чойнски Джо (полное имя – Джозеф Бартлетт) (Choynski, 1868–1943) – один из самых выдающихся тяжеловесов конца XIX–XX в., сторонник атакующей манеры боя, Калифорнийский Ужас.

32

«Моряк» Шарки Том («Sailor» Sharkey, 1873–1953) – ирландский боксёр тяжёлого веса.

33

«Фи-Бета-Каппа» (Phi Beta Kappa) – американское научное студенческое общество.

34

Роман М. Твена «Американский претендент».

35

«Ист Линн» – роман английской писательницы Эллен Вуд, родоначальницы «сериального детектива», принёсший ей огромный успех. Роман переведён на все основные языки мира и неоднократно экранизировался.

36

По роману А. Дюма.

37

Нетерсоль Ольга – известная английская актриса.

38

«Сафо» – трагедия австрийского драматурга Ф. Грильпарцера.

39

Фаулер Орсон Сквайр (Fowler) – известный нью-йоркский проповедник френологии.

40

Гуггенхейм (Guggenheim) – еврейская семья промышленников и филантропов в США. Дэниэл Гуггенхейм (1856–1930) управлял совместными делами всех братьев Гуггенхейм и почти 20 лет был президентом «Америкэн

смелтинг энд рефайнинг компани», был одним из учредителей Еврейской теологической семинарии, поддерживал еврейскую общину Нью-Йорка.

41

Лангтри Лили (Langtry, настоящее имя Эмилия Шарлотта Ле Бретон, 1853–1929) – великая английская актриса театра, Джерсийская лилия.

42

Белмонт Август (Belmont, 1816–1890) – американский банкир и политик XIX в., один из влиятельных членов Демократической партии.

43

Уолш-Маклин Эвелин (Walsh McLean, 1886–1947) – американская миллионерша, светская львица, одна из последних владелиц уникального голубого алмаза «Хоуп» весом в 45,52 карата, возможно, самого знаменитого бриллианта Нового Света. По легенде, этот древний индийский алмаз проклят и приносит несчастье всем своим владельцам.

44

Сэр Мозес (Моше) Монтефиоре Хаим (Montefiore), 1-й баронет (1784–1885) – один из известнейших британских евреев XIX в., финансист, общественный деятель и филантроп.

45

Шифф Джейкоб Генри (Якоб Генрих) (Schiff, 1847–1920) – американский банкир еврейского происхождения, филантроп и общественный деятель.

46

Вандербильт (Vanderbilt) – знаменитая семья американских миллионеров.

47

Солитёр – карточная игра-пасьянс.

48

4 июля США отмечают День независимости от Королевства Великобритании, ознаменовавшийся подписанием в этот день Декларации независимости и считающийся днём рождения Соединенных Штатов как свободной и независимой страны.

49

Райан Томас Форчун (Ryan, 1851–1928) – хозяин нью-йоркского городского транспорта и создатель первой в США холдинговой транспортной компании, один из самых богатых и влиятельных американцев.

50

«Кун, Лёб энд компани» (Kuhn, Loeb & Co) – еврейский банк, открыт в 1867 г. в США евреями-ростовщиками Абраамом Куном и Соломоном Лёбом. На протяжении многих лет один из самых престижных американских банков.

51

Клюс Генри (Clews) – американский миллионер, скульптор и художник.

52

«Уолл-стрит джорнал» (The Wall Street Journal – «Газета Уолл-стрит») – ежедневная политико-экономическая газета в США, орган финансовых и деловых кругов, одно из крупнейших и влиятельнейших изданий.

53

Гарриман Эдвард Г. (Harriman, 1848–1909) – американский железнодорожный король.

54

Дэвис Ричард Хардинг (Davis; 1864–1916) – американский журналист и писатель. По утверждению Британской энциклопедии, «самый известный репортёр своего поколения».

55

Рассел Лилиан (Russel, урождённая Хелен Луиза Леонард, 1860–1922) – американская актриса и певица, считавшаяся идеалом красоты.

56

Корбетт Джеймс Джон (Джентльмен Джим, 1866–1933) – профессиональный боксёр-тяжеловес.

57

Дьюи Джордж (Dewey, 1837–1917) – выдающийся американский военный.

58

Ханна Марк (Hanna, 1837–1904) – сенатор штата Огайо, политический деятель при президенте Мак-Кинли.

59

Депью Ченси (Depew) – президент центральной железнодорожной компании Нью-Йорка.

60

Брэди Даймон Джим (Brady) – американский мультимиллионер 1890-х гг.

61

Гэри Элберт (Gary, 1846–1927) – юрист, бизнесмен.

62

Шваб Чарльз Майкл (Schwab, 1862–1939) – американский предприниматель, сталелитейный магнат.

63

Хьюз Чарльз Эванс (Hughes, 1862–1948) – американский государственный деятель, занимавший посты губернатора Нью-Йорка, государственного секретаря США и главного судьи Верховного суда США.

64

Херст Уильям Рэндольф (Hearst, 1863–1951) – американский медиамагнат, основатель холдинга Hearst Corporation, ведущий газетный издатель.

65

Гулд Джейсон Джей (Gould, 1836–1892) – американский железнодорожный магнат и финансист.

66

Игра англ. слов – ham и hams. (*Примеч. пер.*)

67

Дерби – конные ипподромные состязания.

68

После нескольких крупных разногласий с Джоном Морганом и Элбертом Гэри Шваб покинул U. S. Steel и стал президентом металлургической и судостроительной компании Bethlehem Shipbuilding and Steel Company. Под руководством Шваба компания стала вторым по величине производителем стали в США и одним из главных металлургических предприятий в мире.

69

Хантингтон Коллис Поттер (Huntington, 1821–1900) – железнодорожный магнат, основатель ряда железных дорог. С 1861 г. – вице-президент Центральной тихоокеанской железнодорожной компании.

70

В центре политики реформ Рузвельта, которую он в 1903 г. характеризовал понятием «честная сделка», стоял контроль государства над гигантскими трестами. Рузвельт знал, что США не могут отказаться от крупных предприятий, если они хотят выстоять в международной конкуренции. Его борьба против могущественных промышленных «властителей страны» касалась только тех, кто, по его мнению, исключительно из чистого эгоизма и жажды наживы злоупотреблял правилами игры свободной конкуренции. Только посредством государственного контроля, в этом он был убеждён, общество может овладеть неблагоприятной ситуацией. Испытание на власть началось в 1902 г., когда генеральный прокурор Рузвель-

та Филандер Нокс с помощью антитрестовского закона Шермана от 1890 г. начал процесс против влиятельного железнодорожного конгломерата Северной акционерной компании, и Верховный суд в 1904 г. постановил распустить трест. К этому прибавились другие процессы против трестов. Прагматизм Рузвельта проявился в том, что он избежал столкновения с финансовыми магнатами с Уоллстрит, когда они показали готовность к кооперации и признанию государственных полномочий контроля.

71

Спейер Джеймс (Speyer, 1861–1941) – финансист, общественный деятель, филантроп. Прямой потомок умершего в 1686 г. Михаэля Спейера, основателя еврейского банкирского дома «Спейер и К°» во Франкфурте-на-Майне.

72

Революция 1775–1783 гг. в британских колониях Северной Америки, вызванная нежеланием колоний подчиняться интересам метрополии и закончившаяся образованием США.

73

Олдрич Нельсон Вилмарт (Aldrich, 1841–1915) – крупный американский политик и представитель Республиканской партии в сенате в 1881–1911 гг.

74

– Ну и что? (*нем.*)

75

Унтермейер Самуэль (Untermyer, 1858–1940) – партнёр юридической фирмы Guggenheimer and Untermyer, Нью-Йорк.

76

Тикер (ticker symbol) – краткое название в биржевой информации котируемых инструментов (акций, облигаций, индексов). Является уникальным идентификатором в рамках одной биржи или информационной системы.

77

Диас Мори Хосе де ла Крус Порфирио (Porfirio Diaz Mori, 1830–1915) – мексиканский государственный и политический деятель, временный президент с 21 ноября по 6 декабря 1876 г. Президент Мексики с 5 мая 1877 по 30 ноября 1880 г. и с 1 декабря 1884 по 25 мая 1911 г. В начале 1870-х Диас стал противником президента Бенито Хуареса и его преемника Себастьяна Лердо де Техада. В 1876 г. произвёл переворот и в 1877 г. был избран президентом Мексики. Эту должность занимал до 1911 г. с перерывом в 1880–1884 гг. Период правления Диаса по его имени получил название Порфириат (Porfiriato). Всё это время в стране проводились президентские выборы, но Диас путём манипуляций с голосами избирателей и устранения соперников удерживал власть в своих руках, тем самым установив диктатуру.

78

Мадеро Франсиско Индалесио (Madero, 1873–1913) – мексиканский государственный деятель. Политическую

деятельность начал в 1904 г., выступив против диктатуры П. Диаса. Сыграл выдающуюся роль в подготовке Мексиканской революции 1910–1917 гг., а также на её первом этапе. Став президентом (ноябрь 1911 г.), осуществил ряд прогрессивных мер, направленных на ослабление позиций иностранного империализма и внутренней реакции. В результате контрреволюционного мятежа в феврале 1913 г. правительство Мадеро было свергнуто, а сам Мадеро убит.

79

Флотация (*франц.* flottation, от flotter – плавать) – процесс разделения мелких твёрдых частиц (главным образом минералов), основанный на различии их в смачиваемости водой.

80

Медаль Джона Фрица – почётная медаль от Американской ассоциации инженерных обществ «За научно-технические достижения в области фундаментальных и прикладных наук».

81

Фраш Герман (Frasch, 1851–1914) – немецкий химик, смелый и оригинальный экспериментатор в области промышленной химии, особенно с нефтью и серой; известен как «король серы».

82

Закон Уэбба – Померена (Webb Export Combination Act) – закон, направленный на ограничение антитрестовского законодательства в США. Принят конгрессом США в 1918 г. в условиях резко усилившейся в годы Первой ми-

ровой войны американской внешнеэкономической экспансии. Назван по имени члена палаты представителей Э. Уэбба (Webb) и сенатора А. Померена (Pomerene), выдвинувших его проект в конгрессе. Согласно этому закону, на капиталистические объединения, занимавшиеся экспортной торговлей, не распространялось действие законов против трестов, что способствовало созданию экспортных ассоциаций. Лишь в течение первых 10–12 лет его действия в США было образовано около 60 мощных экспортных объединений.

83

Тюльпаномания (1634–1637) – спекулятивный мыльный пузырь на рынке луковиц тюльпанов в Нидерландах. Один из первых известных примеров финансовой лихорадки, неадекватного поведения биржевой толпы. Мода на тюльпаны, завезённые из Византии, резкий рост спроса на них привели к возникновению массового финансового рынка, товаром на котором были луковицы тюльпанов или финансовые инструменты, дающие на них права. В течение ряда лет цены постоянно росли, что усиливалось спекулятивной игрой и операциями с товарными производными. Большая часть сделок совершалась без реальной поставки товара, превращалась в игру на разнице курсов и заканчивалась взаимными расчётами между выигравшими и проигравшими. Рынок был крайне перегрет в январе 1637 г. (рост в десятки раз) и рухнул в первой декаде февраля.

84

Экономический мыльный пузырь компании «Миссисипи» (1717– 1720-е) – крупный финансовый пузырь, связанный с выкупом государственного долга акционерной

компанией «Миссисипи», созданной в 1717 г. с целью освоения французских территорий в Северной Америке, за счёт средств от продажи акций, спрос на которые был создан от выпуска к выпуску по всё более высоким курсам в результате нарастающей эмиссии бумажных денег, разменных на золото, с покупками их на срок для спекулятивной игры на повышение. Рост курсов акций в десятки раз в 1719 г. сменился их резким обесцениванием в 1720 г.

85

Пузырь Компании Южных морей (1711–1720) – крупный финансовый пузырь, случившийся на рынке акций в Великобритании. Акционерная Компания Южных морей была создана в 1711 г. с целью перевозки и продажи чёрных рабов в колонии Южной Америки. Однако ядро её деятельности составили финансовые спекуляции, которые основывались на схеме так называемой конверсии государственного долга в капиталы крупных акционерных компаний. Компанией Южных морей была создана система широкой поддержки продаж своих акций выше номинала. Спекулятивная атмосфера и лёгкость доступа к банковским ссудам вызвали ажиотаж и привели к созданию в Великобритании многих других акционерных обществ. Нарастающая необходимость выбрасывать акции на рынок, чтобы погасить скопившуюся задолженность по кредитам, сжатие предложения и, что очень важно, принятие закона (т. н. Акта о мыльных пузырях), в соответствии с которым незарегистрированные акционерные общества объявлялись незаконными, а все сделки с их акциями теряли юридическую силу, – всё это вызвало в конце лета 1720 г. стремительное понижение

курса акций на рынке, увлёкшее за собой и акции Компании Южных морей.

86

В начале 1920-х гг. недвижимость во Флориде стала стремительно расти в цене. Этому способствовали несколько местных особенностей. Инвесторы могли покупать землю и недвижимость без оплаты их полной стоимости. Сделки заключались на основе «залоговых соглашений», т. е. предварительных соглашений между продавцом и покупателем недвижимости, требовавших от покупателя внесения залога в размере 10 % от полной стоимости. Эти 10 % давали покупателю полное право на купленную землю. Агенты по продаже начали агрессивно выбрасывать на рынок участки земли во Флориде, а покупатели со всех уголков США, считавшие это «верным делом», охотно инвестировали свои деньги. В 1926 г. по Флориде пронёсся ураган, унёсший жизни 400 человек. К концу того года 17 тыс. человек не имели крыши над головой. Эта трагедия нанесла удар по этой уверенности. Медленно бум подошёл к концу.

К концу 1926 г. цены на землю упали, а в последующие два года падение было драматическим, хотя и не достигло абсолютного нуля, как во время краха пузыря Южных морей, поскольку земля всё-таки имеет хоть какую-то цену.

87

Наиболее известным крахом в истории был крах Уолл-стрит 1929 г. С 23 по 29 октября индекс Dow Jones (отражающий стоимость акций на Нью-йоркской фондовой бирже) упал более чем на 25 %. Затем он продолжал падать до июня 1932 г., когда достиг абсолютного дна

этого «медвежьего» рынка на отметке 41,2, скатившись с вершины почти на 90 %.

88

Сэр Эрнест Кассель Джозеф Франкфуртский (Cassel, 1852–1921) – один из богатейших евреев, знаменитый лондонский банкир, финансовый консультант и кредитор английского правительства. Был прозван «банкиром королей».

89

Шангри-Ла – вымышленная страна, описанная в 1933 г. в новелле писателя-фантаста Джеймса Хилтона «Потерянный горизонт». Шангри-Ла Хилтона является литературной аллегорией Шамбалы.

90

Банши (*англ*. banshee, от *ирл*. bean sidhe – женщина из Ши) – женщина из ирландского фольклора, которая, согласно поверьям, является возле дома обречённого на смерть человека и своими характерными стонами и рыданиями оповещает, что час его кончины близок.

91

Пальметто – карликовая пальма.

92

Джинрамми (Gin Rummy) – карточная игра из разряда коммерческих, ведущая происхождение от мексиканской игры кункен и популярная в США с 1940-х гг.

93

Георгианский колониальный стиль архитектуры США стал развиваться с приездом британских переселенцев в Новую Англию и южные колонии в 1700-х гг. Истоки его восходят к временам правления королей Георга I (начало XVIII в.) и Георга III (конец XVIII в.). Представляет собой величественные симметричные дома, отражающие амбиции американского поколения того времени. Этот стиль был основным и любимым для обеспеченных людей США.

94

День благодарения (Thanksgiving Day) – государственный праздник в США, отмечается в 4-й четверг ноября. С этого дня начинается праздничный сезон, который включает в себя Рождество и продолжается до Нового года.

95

Фербер Эдна (Ferber, 1885–1968) – американская писательница, сценарист и драматург из семьи еврейского иммигранта из Австро-Венгрии.

96

Тейлор Димс (Taylor, 1885–1966) – американский композитор и музыкальный критик.

97

Адамс Франклин Пирс (Adams, 1881–1960) – наиболее известный как автор газетной колонки Conning Tower (*букв.* «Боевая рубка») и постоянный участник радиошоу Information Please. Автор множества лирических сти-

хотворений, в 1920–1930-х гг. – член группы нью-йоркских писателей, критиков и актёров Algonquin Round Table.

98

Шервуд Роберт Эммет (Sherwood, 1896–1955) – американский драматург, сценарист, писатель, журналист, историк.

99

Гопкинс Гарри Ллойд (Hopkins, 1890–1946) – американский государственный и политический деятель, ближайший соратник Ф.Д. Рузвельта, один из ведущих политиков «нового курса» Рузвельта. В 1938–1940 гг. министр торговли.

100

Пеглер Вестбрук (Pegler, 1894–1969) – консервативный американский журналист.

101

Браун Хейвуд (Broun, 1888–1939) – американский журналист, театральный критик.

102

Имеется в виду князь Луи II, полное имя Людовик Гонорий Карл Антоний Гримальди (1870–1949), – 12-й князь Монако, последний из рода Матиньонов.

103

Имеется в виду князь Ренье III (1923–2005), ставший 13-м князем Монако из династии Гримальди после смерти своего деда, князя Луи II, когда формальная на-

следница титула, Шарлотта Монакская, отказалась от престола в пользу сына.

104

Брэдли Омар Нельсон (Bradley, 1893–1981) – американский военачальник, командующий 1-й американской армией США, первой высадившейся на побережье Нормандии во время Второй мировой войны, генерал армии с 1950 г.

105

Ванденберг Хойт Сенфорд (Vandenberg, 1899–1954) – генерал ВВС США, директор ЦРУ (1946–1947), начальник штаба ВВС (1948–1953).

106

Тафт Роберт Альфонсо (Taft, 1889–1953) – сенатор-республиканец штата Огайо, сын 27-го президента Уильяма Тафта, последовательный оппонент как внешней, так и внутренней политики Рузвельта.

107

Бёрд Гарри Флуд (Byrd, 1887–1966) – сенатор от штата Вирджиния, считался независимым.

108

«Скриппс-Говард» (Scripps-Howard Newspapers) – один из крупнейших газетных концернов США.

109

Крок Артур Бернард (Krock, 1886–1974) – политический обозреватель «Нью-Йорк таймс».

110

Сарнов Давид (Sarnoff, 1891–1971) – американский связист и бизнесмен, один из основателей радио– и телевещания в США.

111

Люс Генри (Luce, 1898–1967) – американский журналист и издатель, создатель всемирно известных журналов Time (1923), Fortune (1930), Life (1936) и других изданий. Клэр Бут Люс (1903–1987) – писатель-драматург, жена Генри Люса. Оба ярые противники социализма.

112

Своуп Герберт Байярд (Swope, 1882–1958) – американский журналист и редактор, прославившийся как корреспондент и редактор New York World.

113

Джонсон Хью Самуэль (Johnson, 1881–1942) – американский чиновник, бизнесмен, генерал, автор речей и газетный обозреватель. Он известен прежде всего в качестве советчика Франклина Рузвельта в 1932–1934 гг.

114

Хьюстон Уолтер (Huston, 1883–1950) – канадско-американский актёр, отец режиссёра Джона Хьюстона и дед актрисы Анжелики Хьюстон.

115

Голден Джон (Golden, 1874–1955) – американский актёр, театральный продюсер, автор песен.

116

Бутлегерство – незаконное производство (фальсификация) и контрабанда спиртных напитков.

117

Испольщик – крестьянин, работавший на земле на условии передачи половины урожая её хозяину.

118

До «Прокламации об освобождении рабов» 1862–1865 гг., изданной во время Гражданской войны в США.

119

С фараоном.

120

Банч Ральф (Bunche, 1904–1971) – первый темнокожий лауреат Нобелевской премии мира 1950 г. за роль посредника в прекращении арабо-израильской войны 1947–1949 гг. между Израилем, Египтом, Иорданией, Ливаном и Сирией.

121

Джек Рузвельт Робинсон, более известный как Джеки Робинсон (Robinson, 1919–1972), – американский бейсболист, первый темнокожий игрок в Главной лиге бейсбола (МЛБ) в XX в. Подписав контракт с клубом «Бруклин доджерс» 15 апреля 1947 г., Робинсон завершил период времени, когда чернокожие бейсболисты были вынуждены выступать только в негритянских лигах. На протяжении 1960-х гг. Робинсон активно участвовал в Движении

за гражданские права. По окончании игровой карьеры стал первым чёрным телевизионным аналитиком МЛБ и первым чёрным вице-президентом большой американской корпорации. В 1960-х гг. основал Национальный банк Свободы. За свои достижения посмертно был награждён Президентской медалью Свободы и Золотой медалью конгресса.

122

Брайан Уильям Дженнингс (Bryan, 1860–1925) – американский политик и государственный деятель, представитель популистского крыла Демократической партии. В 1896 г. баллотировался на пост президента США, однако выборы проиграл республиканцу Уильяму Маккинли. В 1900 и 1908 гг. снова баллотировался на пост президента США, что также не окончилось успехом. Будучи хорошим оратором, Брайан во время выборов совершал большие поездки по Америке, каждый день говоря по несколько часов перед народом в течение многих недель.

123

Борегар Пьер Густав Тутан (Beauregard, 1818–1893) – майор армии США и генерал армии Конфедерации во время Гражданской войны.

124

Томас Грей. «Элегия на сельском кладбище».

125

Меллон Эндрю Уильям (Mellon, 1855–1937) – американский банкир, миллиардер, министр финансов при президентах У. Гардинге, К. Кулидже и Г. Гувере. Посол США в Великобритании.

126

Так называемая прокрастинация – постоянное откладывание неприятных дел «на потом».